



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO



ANÁLISIS MULTIFUNCIONAL DE EMPRESAS RURALES AGROPECUARIAS,
AGROINDUSTRIALES Y TURÍSTICAS UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE VILLA DEL
CARBÓN, ESTADO DE MÉXICO

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN AGROINDUSTRIA
RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO AGROALIMENTARIO

PRESENTA:

JORGE TOVAR MARTINEZ

Dr. François Boucher
Tutor Académico

Unidad San Cayetano, Toluca, Estado de México. Noviembre 2012

México, D.F. a 29 de febrero de 2012

DRA. MA. CRISTINA CHÁVEZ MEJÍA
COORDINADORA DE LA MARDTYTA
Universidad Autónoma del Estado de México
PRESENTE

Por medio de la presente le envió un cordial saludo y al mismo tiempo le informo que el Trabajo Terminal de Grado del alumno Jorge Tovar Martínez ha sido concluido y que puede ser presentado en su examen de grado

***" Análisis multifuncional de las empresas rurales agropecuarias,
agroindustriales y turísticas ubicadas en el Municipio de Villa del Carbón,
Estado de México"***

Sin más por el momento quedo de usted y en espera de sus indicaciones al respecto.

ATENTAMENTE


Francois Boucher
Director del Proyecto de Investigación
Vo.Bo.



MEXICO

RESUMEN

El estudio que se presenta se realizó trabajando con cuatro grupos de pequeños productores rurales (de nopal, durazno, agricultura protegida y de borregos), incluyendo una cooperativa de ecoturismo rural, ubicados en el municipio de Villa del Carbón en el Estado de México. El territorio considerado tiene importantes activos y recursos específicos, pero con un elevado atraso en su desarrollo regional, baja producción y pobre capacidad de comercialización de sus productos agropecuarios, una agroindustrial rural incipiente y un nivel mínimo de competitividad empresarial en comparación con otros municipios. Para la intervención, se utilizó la metodología y las herramientas del enfoque del Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL), para promover la construcción en forma participativa con los actores involucrados, de planes de activación, a partir de la identificación y selección de las cadenas productivas agroalimentarias, consideradas como estratégicas para la región en estudio. Cabe mencionar que el método SIAL se compone de tres grandes fases: la primera de diagnóstico, la segunda de diálogo para la activación y la tercera de apoyo en la implementación de los planes de activación. Los resultados presentados en éste estudio corresponden a la fase primera y segunda solamente, quedando pendiente la tercera. Con esta intervención, se pretendió que los productores conocieran nuevas técnicas y desarrollaran competencias, mecanismos asociativos pertinentes y asimismo promover una visión empresarial sustentable, para poder contribuir en lo posible al mejoramiento de la calidad de vida de los principales actores de las cadenas agroalimentarias y sus comunidades campesinas. El estudio se llevó a cabo colaborando directamente como parte del Consejo Municipal de Desarrollo Rural del municipio de Villa del Carbón, y por las necesidades de acompañamiento y vinculación a nivel regional de las tareas del estudio, éstas se hicieron extensivas a otros productores en los municipios comprendidos dentro de la Región Jilotepec, de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México.

Palabras clave: SIAL, cadenas agroalimentarias, productores rurales, competencias empresariales.

SUMMARY

This paper was produced by working with four groups of small-scale rural producers (nopal, peaches, agriculture in greenhouse and sheep producers), including a rural ecotourism cooperative, located in the municipality of Villa del Carbón, Estado de México. The territory involved has significant assets and resources, but with a high regional, development backwardness low level of production and poor marketing skills for its agricultural products, a fledgling rural agribusiness and a minimum level of business competitiveness compared to other municipalities. For the intervention, it was used the methodology and tools from the approaching Localized Agrifood System (SIAL), to promote the participative construction with actors about activation plans, the identification and selection of strategic agrifood production chains, considered for the region regarded. It is worth to mention that SIAL method has three main phases: the first named “Diagnosis”, the second “Dialogue” to the third “Activation and support” in the implementation of activation plans. The results presented in this study correspond only for the first and second phase; it is pending the third one. With this intervention, it was intended that the producers evaluate the adoption of techniques and the development of new competencies, and some useful associative mechanisms and also promote an agribusiness sustainable vision, to contribute improving the quality of life of the major actors in the productive chains and their rural communities. This study was done in directly collaboration with the Rural Development Municipal Council of Villa del Carbon municipality and because of support needs and linkage to regional level of the tasks of the study; they were extended to other producers in other municipalities included within the Region of Jilotepec of the Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México.

Keywords: SIAL, agrifood chains, small-scale farmers, business skills competencies.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma del Estado de México por permitirme formar parte de ella durante la maestría y actualmente otorgarme el privilegio de trabajar para sus proyectos de incubación empresariales.

Al Dr. Francois Boucher por la tutoría y por todos los comentarios hechos para mejorar el trabajo, y a sus siempre expertos consejos

A la Dra. Angélica Espinoza y a la Dra. Cristina Chávez por la confianza y su apoyo tan oportuno para llegar al final de la meta.

A todos los Doctores que impartieron los módulos de la maestría por compartir su experiencia y sabiduría.

A mis compañeros alumnos de la maestría por el apoyo en cada uno de los momentos vividos en las actividades realizadas y por sus valiosas aportaciones durante el desarrollo de los módulos y prácticas.

A todo el personal del Instituto de Ciencias Agropecuarias y Rurales (ICAR) por el apoyo para la realización de las actividades de campo, el uso de instalaciones y espacios, así como el apoyo proporcionado por cada una de las personas que laboran en el instituto.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por la beca otorgada para realizar los estudios de la maestría.

A mi hija Daniela por ser el estímulo para que su padre continuara estudiando.

Y finalmente mi más sincero agradecimiento a los más importantes actores dentro de éste proceso, que fueron los productores y los directivos de la SAGARPA y de la SEDAGRO, que me permitieron llevar a cabo los trabajos necesarios para realizar ésta intervención.

ÍNDICE

RESUMEN	1
SUMMARY	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	4
Lista de cuadros	5
Lista de figuras	6
Capítulo I. Introducción General	8
Capítulo II. Revisión de la literatura	12
2.1. El Método SIAL (Sistemas Agroalimentarios Localizados)	12
2.1.1. Etapas del Método SIAL	15
2.1.2. Activación del SIAL y la acción colectiva	16
2.1.3. El saber-hacer	17
2.2. Multifuncionalidad	17
2.3. Canasta de bienes y servicios	18
2.4. Modelo de competitividad de Michael E. Porter	19
2.5. Ecoturismo	21
2.6. Índice de Desarrollo Humano	23
2.7. Programas de apoyo gubernamentales para productores rurales	23
Capítulo III. Justificación	25
Capítulo IV. Objetivos	27
4.1. Objetivo general	27
4.2. Objetivos específicos	27
4.3. Los resultados esperados	27
Capítulo V. Material y Métodos	29
5.1. Materiales	29
5.1.1. Zona de trabajo	30
5.1.2. Comunicaciones	31
5.1.3. Tipo de clima	31
5.1.4. Ecosistemas	32
5.1.5. Situación social	32
5.1.6. Situación agraria	33
5.1.7. El saber-hacer local	34
5.2. Metodología	34
5.2.1. Descripción del proceso con el método SIAL	35
Capítulo VI. Resultados	38
6.1. Resultados de los talleres	38
6.2. Vinculación entre cadenas productivas	41
6.3. Plan de activación territorial	43
Capítulo VII. Discusión general	44
Capítulo VIII. Conclusión general	45
Referencias bibliográficas	47
ANEXOS	49
Testimonio fotográfico	134

Lista de cuadros

Cuadro (1)	Talleres Realizados y participantes	40
Cuadro (2)	Análisis FODA de la Agricultura protegida	84
Cuadro (3)	Análisis Causa-Efecto de la Agricultura protegida	85
Cuadro (4)	Identificación de oportunidades de mejora para la Agricultura protegida	85
Cuadro (5)	Acciones y responsables para Agricultura protegida	87
Cuadro (6)	Análisis FODA de los Productores de durazno	94
Cuadro (7)	Análisis Causa-Efecto de los productores de durazno	95
Cuadro (8)	Identificación de oportunidades de mejora productores de durazno	95
Cuadro (9)	Acciones y responsables productores de durazno	97
Cuadro (10)	Análisis FODA de los productores de nopal verdura	104
Cuadro (11)	Análisis Causa-Efecto productores nopal verdura	104
Cuadro (12)	Identificación de oportunidades de mejora productores nopal verdura	105
Cuadro (13)	Acciones y responsables productores nopal verdura	106
Cuadro (14)	Análisis FODA de los productores de ovinos	116
Cuadro (15)	Análisis Causa-Efecto productores ovinos	118
Cuadro (16)	Identificación de oportunidades de mejora para productores nopal verdura	119
Cuadro (17)	Acciones y responsables productores de nopal verdura	120
Cuadro (18)	Análisis FODA de la cooperativa Monhua	127
Cuadro (19)	Análisis Causa – Efecto de la cooperativa Monhua	128
Cuadro (20)	Identificación de oportunidades de mejora de la cooperativa Monhua	129
Cuadro (21)	Acciones y responsables de la cooperativa Monhua	132

Lista de figuras

Fig.(1)	Ubicación geográfica del territorio	9
Fig.(2)	Elementos metodológicos del SIAL	14
Fig.(3)	Ilustración del Diamante de Porter	20
Fig.(4)	Principales actividades que integra el Ecoturismo	22
Fig.(5)	Colindancias del municipio de Villa del Carbón	30
Fig.(6)	Esquema simplificado de la intervención	34
Fig.(7)	Distribución de productores de agricultura protegida	81
Fig.(8)	Corredor de Productores de agricultura protegida	82
Fig.(9)	Cadena Productiva de la agricultura protegida	82
Fig.(10)	Tipificación de los productores de la cadena productiva de agricultura protegida.	83
Fig.(11)	Ubicación de productores de durazno	91
Fig.(12)	Cadena Productiva de los productores de durazno	92
Fig.(13)	Tipificación de productores de durazno	93
Fig.(14)	Ubicación de productores de nopal verdura.	101
Fig.(15)	Cadena Productiva del nopal verdura	102
Fig.(16)	Tipificación productores de nopal verdura	103
Fig.(17)	Ubicación de productores de ovinos	113
Fig.(18)	Corredor económico de productores de ovinos.	114
Fig.(19)	Cadena productiva de ovinos.	114
Fig.(20)	Tipificación de los productores de ovinos	116
Fig.(21)	Plano de carreteras a Taxhimay, Villa del Carbón	125
Fig.(22)	Ubicación de la Presa de Taxhimay-Villa del Carbón.	126
Fig.(23)	Organigrama Cooperativa Monhua	129

Lista de fotografías

1. Toma de protesta en el COMUNDER – Villa del Carbón (Julio 2010)
2. Reunión de trabajo con productores de durazno - San Lucas
3. Reunión de trabajo con productores de durazno - Villa del Carbón
4. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas
5. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas
6. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas
7. Reunión de trabajo con productores de nopal - Jilotepec
8. Reunión de trabajo con productores de agricultura protegida - Jilotepec
9. Reunión de Trabajo en Jilotepec con productores de ovinos
10. Reunión de Trabajo en Jilotepec con productores de ovinos
11. Grupo de productores de las diversas cadenas agroalimentarias – Villa del Carbón, Estado de México
12. Reunión de Trabajo en Jilotepec, Estado de México con productores de ovinos
13. Reunión de trabajo con productores de agricultura protegida – Villa del Carbón
14. Paseos en lancha – Cooperativa Monhua, Villa del Carbón, Estado de México
15. Servicios hospedaje - Cooperativa Monhua
16. Servicio de Bar - Cooperativa Monhua
17. Edificio del Hotel y oficinas - Cooperativa Monhua
18. Vista a la Presa Taxhimay - Cooperativa Monhua
19. Servicio de restaurante - Cooperativa Monhua
20. Invernaderos
21. Productos Agricultura Protegida - Jitomates
22. Equipos de fumigación
23. Plántulas
24. Productos Agricultura Protegida - Jitomates
25. Invernaderos
26. Cultivo de Durazno
27. Malla anti-granizo
28. Bordos – abastecimiento de agua animales
29. Cultivo de Nopal
30. Productores de ovinos - Jilotepec
31. Productores de Nopal – Villa del Carbón
32. Reunión de Evaluación con Autoridades de SEDAGRO y SAGARPA – Jilotepec - Febrero de 2011
33. Reunión de Evaluación con Autoridades de SEDAGRO y SAGARPA – Jilotepec - Febrero de 2011

Capítulo I. Introducción General

Durante las últimas tres décadas se han verificado una serie de acontecimientos que han involucrado cambios determinantes en la situación del entorno rural en México, causado un impacto muy importante en el sector rural, comenzando con la entrada de México al GATT (Acuerdo General de Aranceles y Comercio) en 1986, después vino la crisis financiera en 1982, a continuación el ingreso al TLCAN (Tratado de Libre Comercio México-Canadá-América del Norte) en 1994, ingreso a la OMC (Organización Mundial del Comercio) y a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), los que tuvieron y tienen implicaciones institucionales y económicas fuertemente significativas para México.

Los nuevos retos que enfrentan los pequeños productores rurales, ante los cambios inherentes al proceso de globalización, obligan a elevar la competitividad para acceder a mercados más amplios. Asimismo, se trata de revalorizar a la agroindustria rural como actividad generadora de empleos y que permite elevar los ingresos de la población rural, mejorando las condiciones de vida en la región en un marco de desarrollo sostenible. (Boucher 2000).

Con apoyo en el enfoque de los SIAL, se buscan aplicar nuevas formas de organizar, de estructurar a los productores agropecuarios y a las AIR para ser más competitivos, y por ello es imprescindible que se recurra a esquemas de tipo asociativo y participativo por parte de los actores, para fortalecer al interior a las organizaciones de productores y como resultado esperado que impacten en el territorio en la integridad de las cadena productivas correspondientes.

En este trabajo se presenta la intervención realizada en cinco organizaciones rurales representativas y correspondientes a cinco cadenas productivas prioritarias: producción de durazno, de nopal verdura, agricultura protegida (invernaderos), ovinos y ecoturismo, que fueron identificadas con potencial productivo para su activación, en el municipio de Villa del Carbón, Estado de México, Fig. (1) Ubicación geográfica del territorio.



Fig. (1) Ubicación geográfica del territorio

Dentro de este contexto metodológico de SIAL, la presente investigación presenta los resultados de la primera etapa de Diagnóstico e incluye los resultados alcanzados en la segunda etapa de activación del SIAL en los eventos de concertación realizados hasta el momento con las organizaciones seleccionadas, quedando en construcción los procesos de activación, dependiendo en algunos de los casos de la decisión de aceptación de participar en los programas

gubernamentales de apoyo en equipamiento y otros recursos, atendiendo las Reglas de Operación de cada programa, en este caso particular los programas de la SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación), ya que ésta intervención incorpora en sus propuestas y diseño de planes de activación, las orientaciones generales para ingresar según corresponda a programas específicos federales, estatales y municipales, que brindan dichos apoyos económicos y de infraestructura en cadenas productivas rurales.

Cabe destacar que fueron familias campesinas, los actores principales, las beneficiarias con ésta intervención, personas físicas, propietarias de microempresas agroindustriales a un nivel incipiente, incluyendo a una sociedad cooperativa de ecoturismo rural, las cuales se seleccionaron de entre grupos de productores agropecuarios y de microempresarios, pertenecientes a los grupos voluntarios de trabajo participativo del Consejo Municipal de Desarrollo Rural de Villa del Carbón (COMUNDER), y que son representativas a nivel municipal por un lado y por el otro por tener limitaciones en tiempo para el estudio y para poder atender mayor número de productores bastante dispersos en distancia y en medios de comunicación en el territorio.

Finalmente cabe mencionar que éste estudio responde a la convicción que el desarrollo de la Agroindustria Rural (AIR) es posible en México, como una estrategia para la superación de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de la población rural, dado el avance creciente en la formación de organizaciones de productores, que pueden ser el medio de lograr construir planes de activación que permitan identificar opciones para definir un desarrollo territorial municipal.

Por último, en todos los casos existe una desarticulación entre los diversos actores de la cadena, tanto en el sentido organizacional al interior de las organizaciones, como por el lado su gestión empresarial hacia los requerimientos del consumidor de sus productos y servicios, además con aparentes problemas de baja rentabilidad.

El trabajo se presenta en ocho capítulos. En éste Capítulo primero se presentó la descripción del entorno global y la temática general de la intervención llevada a cabo en el territorio, para contextualizar la zona de trabajo. En el Capítulo segundo se expone el “estado del arte” en relación a los elementos teóricos y conceptuales que sirvieron de pauta para realizar la intervención. En el Capítulo tercero se describen aquellos aspectos que justificaron la intervención y que mostraron su relevancia y pertinencia y, a continuación en el Capítulo cuatro se identifican los objetivos, los alcances y por los resultados esperados. En el Capítulo cinco se esquematizan los pasos y los procedimientos utilizados y en el Capítulo seis se muestran los resultados. En el Capítulo siete, Discusión General, se discutirán con base en los resultados anteriores, las conclusiones más importantes sobre como se responden a los objetivos planteados en el Capítulo cuatro. Finalmente, en el Capítulo ocho y último denominado de Conclusiones Generales, se incluyen los comentarios sobre las implicaciones más allá de los aspectos específicos de la intervención y aquellas posibles explicaciones a esos resultados.

Capítulo II. Revisión de la literatura

En este capítulo se presenta la revisión de la literatura, tomando el “estado del arte” como lo que proponen Vélez Restrepo y Galeano Marín (2002), respecto a que “un estado del arte es... una investigación sobre la producción, ya sea investigativa, teórica o metodológica existente, acerca de determinado tema para descubrir desde ella, la dinámica y lógica presentes en la descripción, explicación o interpretación que del fenómeno en cuestión hacen los teóricos o Método SIAL investigadores”, que para propósitos de ésta intervención, la revisión de la literatura, implicó considerar diferentes estrategias más allá de lo documental y consultar entre otros referentes: estudios de caso, la información recopilada en los grupos de trabajo participativo, la revisión de ponencias sobre los temas en cuestión presentadas en congresos y en otras fuentes de información disponibles.

Se exponen a continuación elementos conceptuales que sirvieron de pauta para llevar a cabo el estudio en el municipio de Villa del Carbón, sobre el enfoque SIAL, la definición de la Agroindustria Rural, cadenas agroalimentarias, y otros referentes que sustentaron el desarrollo de la presente intervención.

2.1. El Método SIAL (Sistemas Agroalimentarios Localizados)

Este concepto nació hace unos pocos años por la iniciativa de investigadores del CIRAD (Centro para la Cooperación Internacional en la Investigación Agrícola para el Desarrollo) de Francia, preocupados por las dificultades crecientes encontradas por las AIR, debido a su falta de competitividad para enfrentar los nuevos retos de la globalización.

Los Sistemas Agroalimentarios Localizados aparecen en la línea de los conceptos de distritos industriales (Alfred Marshall), de las redes industriales (Giacomo Becattini y Vittorio Cappechi), de los clusters sectoriales (Michael E. Porter), de los clusters territoriales (Hubert Schmitz) y de los sistemas Productivos Locales (Claude Courlet y Bernard Pequeur), apoyándose sobre los fenómenos positivos de la proximidad y de la territorialidad. Los Sistemas Agroalimentarios Locales permiten tener una visión sistémica de la agroindustria rural (AIR) a nivel local. (Requier-Desjardins y Boucher, 2002).

Con base en los conceptos antes mencionados, los sistemas de producción locales, los clusters, las ventajas de la proximidad entre empresas debido a su presencia en un mismo territorio, se logró definir el SIAL como: “sistemas constituidos por organizaciones de producción y de servicio (unidades agrícolas, empresas agro-alimentarias, empresas comerciales, restaurantes, etc.) asociadas, mediante sus características y su funcionamiento, a un territorio específico. El medio, los productos, las personas, sus instituciones, su saber-hacer, sus comportamientos alimentarios, sus redes de relaciones; se combinan en un territorio para producir una forma de organización agroalimentaria en una escala espacial dada”. (Muchnik, Sautier, 98).

En la siguiente Fig. (2) Método SIAL, se ilustra mediante un esquema ésta metodología propuesta por Boucher (2001):

ELEMENTOS METODOLOGICOS DEL METODO SIAL



Fig. (2) Elementos metodológicos del SIAL (Boucher, 2007)

Podemos resumir que un Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL) corresponde a:

- Un sistema constituido por organizaciones de producción y de servicio, asociadas, mediante sus características y su funcionamiento, a un territorio específico.
- Un SIAL con actividades agroalimentarias ligadas a un territorio no solamente por factores naturales, sino también por una construcción social y técnica a largo plazo.
- Un SIAL que tiene vínculos hacia atrás con el sector agropecuario (relaciones con el terruño-territorio y con la gestión de recursos naturales) y hacia delante (certificación de los productos y relaciones específicas de los consumidores con los productos).

2.1.1. Etapas del Método SIAL

Primera Etapa: Diagnóstico.

- Revisión de la información existente: estadísticas, censos de población y agrícolas, investigaciones previas, informes de programas de instituciones gubernamentales y académicas, entre otras fuentes. El objetivo de esta revisión se realiza para contar con un marco de referencia que permita conocer el desarrollo histórico y empezar a delimitar la problemática de las AIR en estudio.
- Levantamientos de campo, se llevan a cabo recorridos de reconocimiento en el territorio. La intención es identificar de forma visual el manejo de los recursos productivos, observar las prácticas de manejo y ubicar las áreas de concentración de las unidades de producción.
- Entrevistas semiestructuradas: se realizarán entrevistas de corte informal con diferentes actores sociales, (productores, representantes, técnicos de campo, investigadores y funcionarios). Esta actividad se lleva a cabo para tener una primera aproximación a la problemática productiva, además de familiarizarse con los productores.

Segunda Etapa: Formulación del Plan de Activación.

Se puede realizar durante uno o varios talleres participativos de planeación estratégica con representantes de todos los tipos de actores. Estos talleres comprenden tres etapas: una presentación y discusión de los resultados del

diagnóstico, que es una forma de devolver a los actores su imagen, es decir algo como un “efecto espejo”, una evaluación participativa tipo FODA del entorno, del sector y de la o las acciones colectivas existentes y para terminar con un ejercicio de planeación participativa para la definición de la misión, visión, objetivos, actividades y resultados esperados.

Tercera Etapa: Puesta en marcha del Plan de Activación

La tercera etapa consiste en el acompañamiento, seguimiento y evaluación de la puesta en marcha del plan de “activación” del SIAL.

2.1.2. Activación del SIAL y la acción colectiva

Se puede afirmar que en respuesta a las formas de producción y de consumo globalizados, se inicia la promoción de sistemas productivos conformados por redes localizadas de empresas, apoyándose sobre dinámicas territoriales e institucionales específicas con fuertes interacciones entre territorios, innovación y calidad de productos y por la cercanía y el relacionamiento entre empresas, instituciones y actores en un territorio dada, la relación al “terruño”, tiene efectos positivos sobre el crecimiento de la concentración de empresas rurales. Es ese el efecto territorial que permite un relacionamiento de “cooperación-competencia” entre las empresas, que si se organiza, lo que se denomina acción colectiva, que permite mejorar la competitividad de ellos.

Es donde llegamos al objetivo final con la activación del SIAL, ligado a acciones colectivas, capital social, certificación de los productos según el origen y a una nueva forma de gestión empresarial.

2.1.3. El saber-hacer

El saber-hacer corresponde por lo general a un conocimiento desarrollado de forma empírica, o adaptado de conocimientos inducidos en la zona. Más allá de las características específicas de la materia prima asociadas con las condiciones agro-climáticas, son el saber-hacer y su reconocimiento por parte del consumidor lo que le otorga un valor agregado a los productos de las unidades artesanales.

2.2. Multifuncionalidad

En la Unión Europea de Naciones, ha surgido el concepto de la multifuncionalidad de la agricultura, que involucra no solamente su función económica sino también sus funciones sociales y ambientales, expresadas en la producción conjunta de bienes privados, objeto de comercio, con bienes públicos, no intercambiables, cuyo precio no se expresa en el mercado. (Díez y otros, 2001). Requier-Desjardins (2002) ha identificado cómo la multifuncionalidad de los SIAL se expresa en dos planos: uno local y otro global, con implicaciones sobre la formación de capital natural, social y humano; generándose en procesos de producción conjunta los bienes agroalimentarios, de carácter privado y bienes públicos locales, como habilidades y conocimientos específicos regionales y la imagen de calidad de productos no solo agrícolas de la región, y de bienes públicos de carácter global, como la protección del ambiente, la seguridad alimentaria y el eslabonamiento a cadenas agroalimentarias nacionales.

Las políticas de apoyo a la multifuncionalidad deben dirigirse a las cadenas o a los territorios, y no políticas de subvenciones directas. (Requier Desjardins, 2002), por esto a los SIAL podría dárseles por ejemplo apoyo a través de subsidios o apoyos sobre las inversiones en infraestructura y equipo que se adquieran a créditos, e

incluso a través de programas integrales estatales de fortalecimiento de los SIAL, que incluyan aspectos de investigación y transferencia tecnológica, capacitación a los productores en gestión empresarial, la promoción comercial de los productos y el desarrollo de esquemas asociativos de producción y comercialización. (Rodríguez-Borray, 2001).

2.3. Canasta de bienes y servicios

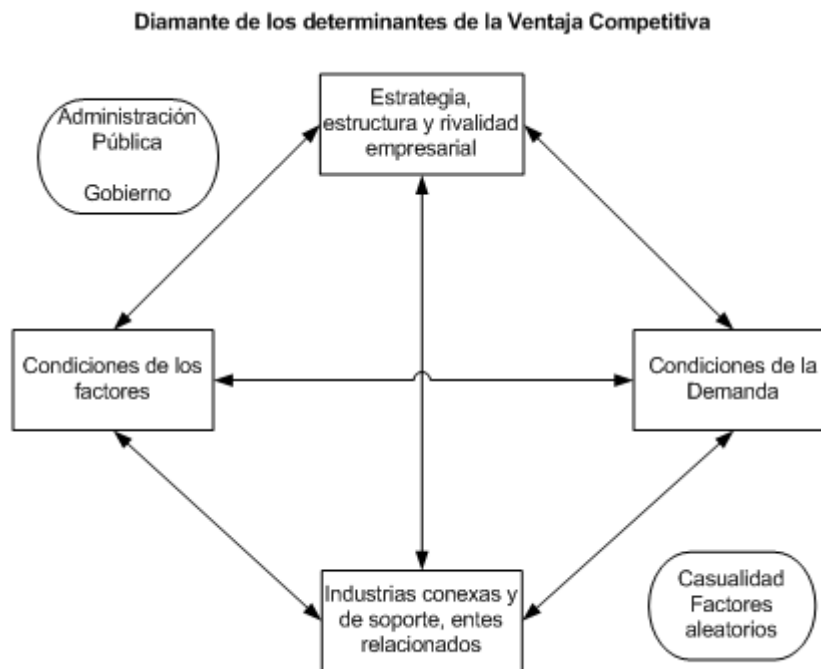
Otra forma de activación que además representa el rol multifuncional de los SIAL, es la construcción de una “canasta de bienes y servicios” que permite la valorización conjunta del sistema en un territorio dado. Se considera que cuando en éste se fabrican una serie de productos, éstos pueden conformar una canasta que se puede valorizar en conjunto. Además, puede convertirse en una alternativa para acceder a los mercados vía la diversificación de la oferta de un territorio.

De esta manera, cada producto aprovecha el renombre de los otros que integran la canasta y generan a su vez externalidades positivas para los otros. Se ha mostrado que un producto de una canasta se vende mejor y a mejor precio que cuando está solo (Hirczak, 2008).

La venta de esos productos se combinan también con una serie de servicios y atractivos turísticos; ambas dinámicas (productos alimentarios y servicios turísticos) se refuerzan mutuamente y contribuyen a la generación de una renta de calidad territorial. Así, la formación de una canasta se asocia al efecto “arrastrador” de la calidad para el desarrollo de diversas actividades en un mismo territorio.

2.4. Modelo de competitividad de Michael E. Porter

La teoría económica tradicional menciona que existen cinco factores que generan ventajas comparativas: tierra, ubicación geográfica, recursos naturales, mano de obra y el tamaño de la población, los cuales sólo promueven visión pasiva con respecto a las oportunidades de la economía nacional (Porter, 1989). El crecimiento sostenido y la competitividad difícilmente se podrán construir sobre la abundancia de los cinco factores antes mencionados y como tal, Porter introduce el concepto de *cluster* o grupo de firmas interconectadas, de proveedores especializados, de proveedores de servicios de industrias relacionadas y de las instituciones que se presentan en ciertas zonas geográficas en una actividad en particular. Para M. Porter, los *clusters* se desarrollan en lugares donde hay abundancia de recursos y capacidades; allí las unidades de negocio se aglomeran con el objeto de desarrollar ventajas competitivas en la cadena productiva de una actividad económica; además, postula que los *clusters* pueden influir sobre la competitividad por tres vías: aumentar la competitividad de las unidades de negocio, conducir a la innovación y estimular a la creación de nuevos negocios. Los diferentes factores son ilustrados en el denominado “Diamante de Porter “ Fig. (3).



Fuente: Michael E. Porter "La Ventaja Competitiva de las naciones"

Fig.(3) Ilustración del Diamante de Porter

La adquisición gradual de ventajas competitivas por parte de una empresa o grupo constituye el objetivo planteado sobre la base de la aplicación y/o desarrollo de innovaciones tecnológicas productivas, comerciales u organizacionales, que darán lugar a un mayor nivel de competitividad integral. El punto de partida del estudio y análisis competitivo, puede realizarse inicialmente mediante la aplicación de la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), señalando los puntos débiles y puntos fuertes de nuestra organización o grupo frente las demás organizaciones productivas o grupos del sector, y las amenazas y oportunidades en la situación y las características actuales y evolución de las variables del entorno, las tendencias y las inferencias que se pueden proyectar para un futuro cercano en el corto y mediano plazo.

El modelo de Porter brinda una herramienta para superar el enfoque restrictivo de la ventaja comparativa, que basa la competitividad en la abundancia de recursos naturales y mano de obra barata, en el enfoque de Porter de la ventaja competitiva, el entorno nacional es decisivo para aumentar la capacidad de las organizaciones económicas para triunfar en sectores que puedan innovar y producir bienes y servicios con valor agregado para los mercados internos y foráneos.

2.5. Ecoturismo

El mercado contemporáneo mundial de los viajes motivados por la naturaleza y la cultura está en aumento y se han diversificado los segmentos, en el caso de México, las privilegiadas condiciones biológicas, geográficas y climatológicas lo hacen un destino muy atractivo por la amplia gama de actividades que pueden desarrollarse. El turismo de aventura en México es uno de los segmentos que mayor auge ha presentado en los últimos años, generalmente se tiende a considerarlo como la única posibilidad para ofertar servicios o como una actividad deportiva o extrema, por ello, la Secretaría de Turismo ha definido que está compuesto por diversas actividades agrupadas de acuerdo al espacio natural en que se desarrollan principalmente en la tierra, agua y aire (Secretaria de Turismo, 2004).

El concepto de ecoturismo recientemente ha emergido como una opción viable tanto para conservar el patrimonio natural y cultural, como para promover un desarrollo sostenible, debido a la preocupación mundial sobre el deterioro de nuestro planeta, lo que ha llevado a revisar y replantear las formas que la humanidad ha seguido para satisfacer sus necesidades, dando como resultado

que en nuestros días surja una poderosa tendencia a considerar el medio ambiente como uno de los principales factores dignos de tomar en cuenta en la actividad turística (Secretaría de Turismo, 2004).

En los últimos años se han puesto en marcha proyectos ecoturísticos que han ido en aumento, especialmente fomentados por organizaciones comunitarias rurales, esto sencillamente por dos razones: una porque el setenta por ciento del territorio nacional está en manos de grupos ejidales, comunales e indígenas, y segundo, porque les permite una opción productiva en beneficio de elevar su calidad de vida y conservación de sus bienes naturales. Sin embargo, la mayoría de los proyectos se han gestado con algunas o demasiadas deficiencias de planeación, por lo que los resultados no han sido los esperados (Secretaría de Turismo, 2004).

Se puede apreciar en el diagrama que se muestra en la Fig. (4) Principales actividades que integra el Ecoturismo.

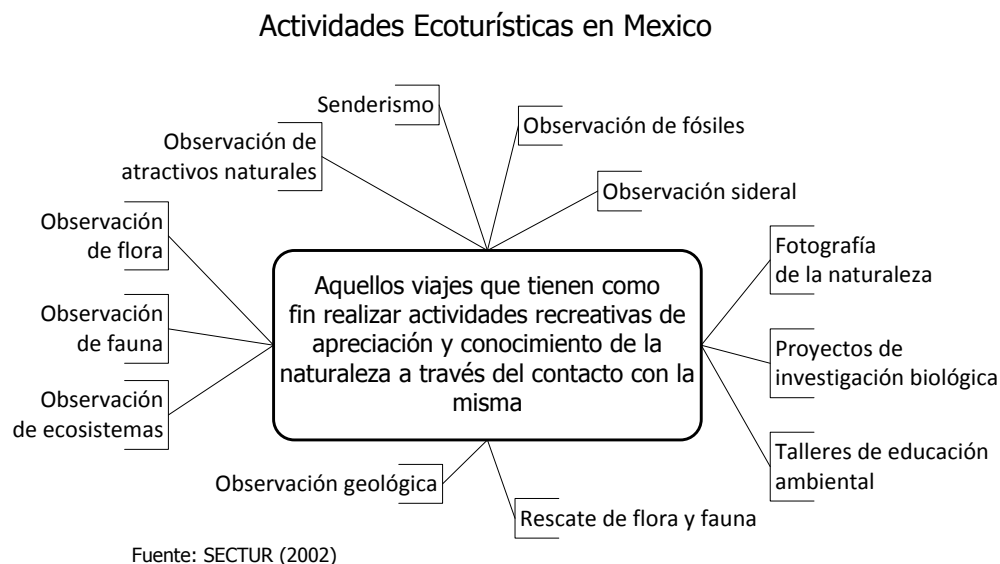


Fig. (4) Principales actividades que integra el Ecoturismo

Marvin Blanco y Hernando Riveros (2008), mencionan sin embargo, que el turismo no es la panacea para solucionar los problemas que plantea el desarrollo,

ni todas las zonas rurales tienen potencialidades reales para llevar a cabo esta actividad, o requieren de elementos del entorno que lo favorezcan tales como la accesibilidad, la salubridad o la seguridad. Una mala percepción de las características y especificidades del territorio hace que sea inadecuada la elaboración de una oferta turística local. La única manera de confirmar que un territorio posee verdaderamente un potencial de desarrollo turístico que justifique determinadas inversiones es a través de una evaluación rigurosa que tenga en cuenta los atractivos del territorio, la oferta, la demanda, la competencia y las tendencias del mercado.

2.6. Índice de Desarrollo Humano

El Índice de Desarrollo Humano (IDH), creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual es publicado anualmente por país en el Informe de Desarrollo Humano desde 1990, ha sido re trabajado a nivel estatal y local en México, en coordinación con el CONAPO. El Índice incluye cuatro medidas de desarrollo: PIB per cápita, índice de alfabetización en adultos, índice de tasas de mortandad infantil y de niños en edad escolar. (ver anexo 4)

2.7. Programas de apoyo gubernamentales para productores rurales

En México es la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) a nivel de gobierno federal, es la dependencia del Poder Ejecutivo Federal, que cuentan con programas específicamente orientados al desarrollo rural, respaldada en políticas de apoyo al sector agropecuario.

Se incluyen varios programas federales descentralizados, y que están orientados al fomento de inversiones productivas en agricultura y ganadería.

Por otro lado, la SEDAGRO del gobierno del Estado de México, participa activamente en los Consejos de Desarrollo Rural Sustentable propuestos por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

La SAGARPA que solicita a los productores participantes varios formatos (ver anexo 2) donde se les indican la documentación y requisitos que se deben cumplir, de conformidad con las normatividades establecidas en las Reglas de Operación de los programas de apoyo al medio rural, con objeto de poder incorporarse a los programas del gobierno federal y uno de ellos es el Componente de Apoyo “Asistencia Técnica y Capacitación” que es donde se encuentran definidas estrategias de prestación de servicios profesionales que son apoyados a través de la SAGARPA como por ejemplo para:

- La elaboración de planes de negocio y estudios, incluidos los de impacto ambiental.
- El seguimiento de inversiones y obras de grupos y organizaciones beneficiadas con apoyos para la adquisición de activos productivos.
- Asesorías para el fortalecimiento de la estructura interna de las organizaciones económicas (comercial, organizativa, gerencial o de financiamiento)
- Servicios profesionales dirigidos a la certificación de sistemas orgánicos.

En este capítulo se presentó el resultado de la revisión bibliográfica sobre el estado del arte sobre aspectos conceptuales para el sustento de la presente intervención, y en el siguiente capítulo se mostrará la importancia y la pertinencia de la intervención, así como la utilidad de los resultados obtenidos.

Capítulo III. Justificación

La construcción de planes de desarrollo territorial aplicando el enfoque del SIAL, ayudará a identificar acciones de activación de sus recursos y activos específicos a través de trabajos de consultoría y capacitación, dirigidos a grupos de productores agropecuarios del municipio de Villa del Carbón, a través de acciones colectivas y trabajos colaborativos, que permitirán mejorar su nivel de competitividad y sostenibilidad, para ser capaces de contar con alternativas para mejorar su calidad de vida y nivel económico.

Por medio de las herramientas del SIAL será posible identificar y caracterizar los componentes del sistema, tomando en cuenta los tipos de producción, los requisitos de calidad en el consumo de alimentos, teniendo entre otros, como punto de partida, la valorización de sus propios recursos territoriales, las problemáticas medioambientales y sus culturas alimentarias.

La presente intervención pretende difundir un enfoque diferente, incorporando técnicas de análisis que sean capaces de crear para el desarrollo territorial una visión distinta del desarrollo económico, contribuyendo en el aumento de la productividad y competitividad por medio la innovación y el uso de recursos metodológicos apropiados. Muchas veces la falta de capacitación y acompañamiento en los emprendimientos en el medio rural es muy deficiente.

En esta intervención se aplicaran la experiencia y los conocimientos necesarios para resolver solo una parte de los muchos problemas que se tienen en las comunidades rurales, donde la falta de apoyos de todo tipo, provoca el atraso en

el desarrollo socioeconómico y con ello no se tiene una iniciativa emprendedora que logre impulsar el desarrollo económico.

Los principales beneficiarios en el territorio serán familias campesinas integradas a grupos rurales y microempresas que se dedican a las siguientes cuatro cadenas productivas que al momento del estudio, después de un análisis consensuado en el seno del Consejo de Desarrollo Municipal del municipio, son identificadas y valoradas como las más representativas y que se consideran prioritarias: la cría de ovinos, al cultivo del nopal verdura, el cultivo de durazno y las empresas de servicios de ecoturismo.

Lo anterior podrá ser posible aprovechando que existe la disponibilidad de apoyos y recursos a través de programas de la SAGARPA para el mejoramiento de la situación de productores agropecuarios, mediante aportaciones en efectivo y en especie, siempre y cuando se cumplan en tiempo y forma con las normatividades establecidas para acceder a dichos apoyos.

Capítulo IV. Objetivos

4.1. Objetivo general

Proponer estrategias y planes de activación para el fortalecimiento de cinco microempresas pertenecientes a cadenas productivas rurales, pertenecientes al municipio de Villa del Carbón, Estado de México, con base en el enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizado (SIAL), para el fortalecimiento y desarrollo de sus capacidades de gestión empresarial para mejorar su competitividad.

4.2. Objetivos específicos

- Efectuar el Diagnóstico SIAL de cinco organizaciones productivas rurales representativas, que corresponden a las cadenas productivas consideradas como prioritarias en el municipio, que les permitan identificar mediante diálogos colaborativos, sus requerimientos de capacitación, adecuación de instalaciones y otros equipamientos.
- Diseñar planes de activación de los recursos y activos específicos, que especifiquen las acciones de mejora y de fortalecimiento de las competencias organizativas y empresariales, para las cinco organizaciones productivas rurales, con base en el enfoque SIAL a través de prácticas de planeación participativa.
- Poner a disposición de los productores agropecuarios los esquemas de operación administrativos y operativos que les permitan identificar y gestionar los apoyos financieros que permitan respaldar la instrumentación de los planes de acción acordados.

4.3. Los resultados esperados

- Lograr la participación de los productores en prácticas de planeación

participativa en los talleres, para el desarrollo de sus capacidades de autogestión para aplicar en sus emprendimientos agroindustriales.

- Diseñar estrategias de activación que sean el resultado de un proceso de consenso entre los productores involucrados, tomando en cuenta el contexto socioeconómico real de cada cadena productiva
- Coadyuvar para la identificación de necesidades de capacitación y de inversiones en instalaciones y equipo, con fines de instrumentar Planes de Activación que se encaminen a mejorar de su nivel de bienestar productivo, social y económico, y con ellas realizar su gestión para ingresar a programas de apoyo de la SAGARPA.

Capítulo V. Material y Métodos

Este capítulo se subdivide en dos partes, en la primera se describen los materiales, el territorio, las descripciones genéricas de las cadenas productivas y sus actores, y en la segunda parte de éste capítulo, las herramientas empleada en la intervención, basada principalmente en el enfoque SIAL.

5.1. Materiales

Para la elaboración de la presente intervención, el autor consideró parte de su experiencia profesional que comprende del año 2010 al primer semestre del 2011, concretamente en la participación directa como Asesor en Desarrollo Empresarial en el COMUNDER (Consejo Municipal de Desarrollo Rural) de Villa del Carbón, y en el Equipo Regional de Cooperación Territorial para el Desarrollo Rural Sustentable de la Región Jilotepec, con una cobertura geográfica que abarca los siete municipios que integran la región en el Estado de México: Aculco, Chapa De Mota, Jilotepec, Polotitlán, Soyaniquilpan, Timilpan y Villa del Carbón, siendo responsable, de actividades consultivas principalmente relacionadas con: articular algunos de los proyectos del territorio con los programas gubernamentales disponibles y los funcionarios que los atienden, vincular los proyectos del territorio con fuentes financieras y de comercialización, contribuir a la formulación técnica de los planes y proyectos para el desarrollo del territorio, participando con aportaciones metodológicas y técnicas en las sesiones y en las mesas de trabajo con productores primarios y agroindustrias rurales, incluso en los otros COMUNDER, entre otras actividades.

5.1.1. Zona de trabajo

El municipio de Villa del Carbón se localiza en las coordenadas extremas siguientes: máximas 19° 54' 24" latitud norte y 99° 39' 07" longitud oeste; mínimas 19° 36' 48" latitud norte y 99° 22' 21" longitud oeste y tiene una extensión territorial de 356.14 kilómetros cuadrados.

Tiene las siguientes colindancias: al Norte con el Estado de Hidalgo y el Municipio de Jilotepec, Estado de México; al Sur con el Municipio de Jiquipilco, también del Estado de México; al Este con el Estado de Hidalgo y con los Municipios de Tepotzotlán y Nicolás Romero; y al Oeste con los Municipios de Chapa de Mota y Morelos, también municipios del Estado de México. (Ayuntamiento de Villa de Carbón, 2005). Fig. (5) Colindancias del municipio de Villa del Carbón.

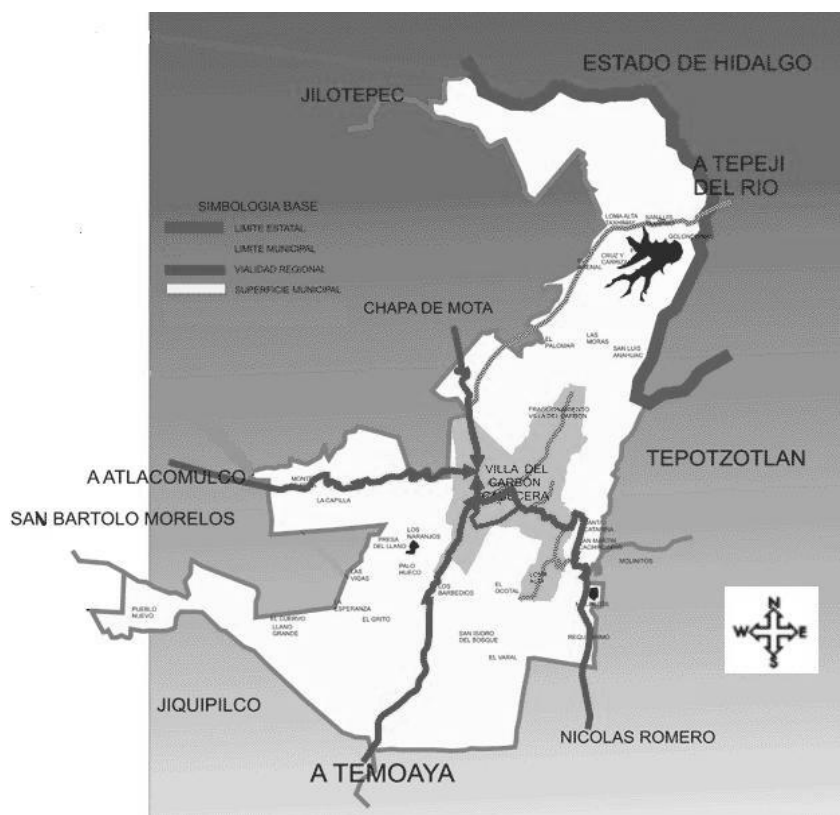


Fig. (5) Colindancias del municipio de Villa del Carbón

Éste municipio presenta tres características de relieve: la primera corresponde a las zonas accidentadas y abarca el 57% de la superficie; la segunda está integrada por zonas semiplanas y comprende el 34% y la tercera corresponde a zonas planas que aglomera el 9% de la superficie.

Villa del Carbón se encuentra a 2,600 msnm. El cerro de La Bufa es la parte más alta, se sitúa a 3,600 msnm, y la mínima la presenta la presa Taxhimay a 2, 300 msnm y la cabecera municipal se localiza a 2,595 msnm.

Las zonas accidentadas se localizan en todo el municipio repartidas de manera irregular y están formadas por las sierras de Monte Bajo, Tepetzotlán así como el Cerro Gordo.

Las zonas semiplanas se localizan en todo el municipio, distribuidas de manera irregular y están formadas por las estribaciones de las zonas accidentadas.

Las zonas planas se ubican en pequeñas áreas al sur, este y norte del municipio, están constituidas por planicies pequeñas entre los accidentes y las montañas.

5.1.2. Comunicaciones

La región se encuentra intercomunicada en todas sus comunidades mas importantes por la red de carreteras de tipo federal, revestidas, terracerías y autopistas a las grandes ciudades del territorio.

5.1.3. Tipo de clima

Según la clasificación climática de Koppen, el clima es templado subhúmedo con lluvias en verano, con temperatura promedio anual de 16.5°C con una oscilación media de 5.6°C. la precipitación media anual es de 1,128.2 mm. (García, 1988). En lo que se refiere a los vientos, existen un 22% de calma, la velocidad de los

vientos es de 1 m/seg. en todas direcciones y los predominantes vienen de norte a sur (Ayuntamiento de Villa de Carbón, 2005).

5.1.4. Ecosistemas

La Flora de Villa del Carbón presenta bosques de coníferas (oyamel), bosques de latifolias (encino), bosques mixtos y pastizales.

Por la altura promedio del municipio que es de 2,300 mínima a 3,600 máxima (msnm) es abundante el oyamel, encino, pino, eucalipto, pirú, madroño, trueno, ayle y sauce llorón, entre otros, que forman amplios paisajes.

Existen gran variedad de plantas útiles para sus habitantes, desde las silvestres que se usan como remedios caseros, hortalizas y huertos, hasta las que provienen de las siembras de las milpas como sustento y modo de vida de sus pobladores.

La Fauna es variada, se encuentran diversas especies de ardilla, armadillo, conejo, cenizotes, codorniz, colibrí, correcaminos, gavián, gorrión, lechuza, y otras propias del medio natural descrito. (Ayuntamiento de Villa de Carbón, 2005).

5.1.5. Situación social

El crecimiento de la poblacional del municipio de Villa del Carbón en el periodo de 2005-2010, presenta una tasa de crecimiento anual de 11.8 %, (ver anexo 3) Incremento de la Población en Villa del Carbón.

Para ubicar el rezago que se tiene con respecto al perfil de marginación en la que se encuentra el municipio, según datos de la Comisión Nacional de Población (CONAPO) del 2005, de las 57 localidades que se tienen registradas en Villa del Carbón, 10 (17.5%) de ellas son consideradas de muy alta marginación y otras 36 (63.2%) de alta marginación. (Ver anexo 1)

Con las cifras e información anterior se puede identificar un alto nivel de carencias y muy bajos índices de bienestar de la población preponderantemente rural, que se reflejan en el nivel de pobreza de la población en el municipio dedicada principalmente a las actividades agropecuarias primarias.

5.1.6. Situación agraria

Como actividad económica, la agricultura es de subsistencia y es una de las principales actividades, por lo que respecta a la ganadería, últimamente ha tenido variables principalmente a la baja. Por sector de actividad (datos del Censo Económico del INEGI del 2005) se observa que el 52% de la población económicamente activa (PEA) corresponde para el sector primario (Agricultura, ganadería, caza y pesca); el 21.2% en el secundario (Minería, petróleo, industria manufacturera, construcción y electricidad); el 24.5% en el terciario (Comercio, turismo y servicios) y el restante 23% en no especificado.

En cuanto a los rendimientos promedio regionales de la producción de los principales cultivos el durazno de la variedad diamante es de 16 toneladas por hectárea, el nopal 38 toneladas por hectárea, en contraste el maíz esta en promedio 2 toneladas por hectárea, el frijol en media tonelada. Rendimientos regionales SAGARPA (2009). En el ámbito agroalimentario los principales cultivos a nivel regional son: maíz, frijol, avena, cebada, trigo y triticales (trigo y centeno). La producción de maíz sigue siendo la más importante en número sobresaliente de hectáreas cultivadas, en segundo lugar la avena, considerando suelos de riego y de temporal en conjunto.

5.1.7. El saber-hacer local

La población cuenta con conocimientos tradicionales y habilidades y destrezas para el cultivo en milpas a cielo abierto y para la cría de gran diversidad de animales de granja, incluyendo algunos remedios naturales para la cura de enfermedades del ganado, con un fuerte apego a su tierra.

5.2. Metodología

Para responder a la problemática planteada, se desarrolló el proceso metodológico que se esquematiza en la Fig. (6) Esquema simplificado de la intervención.

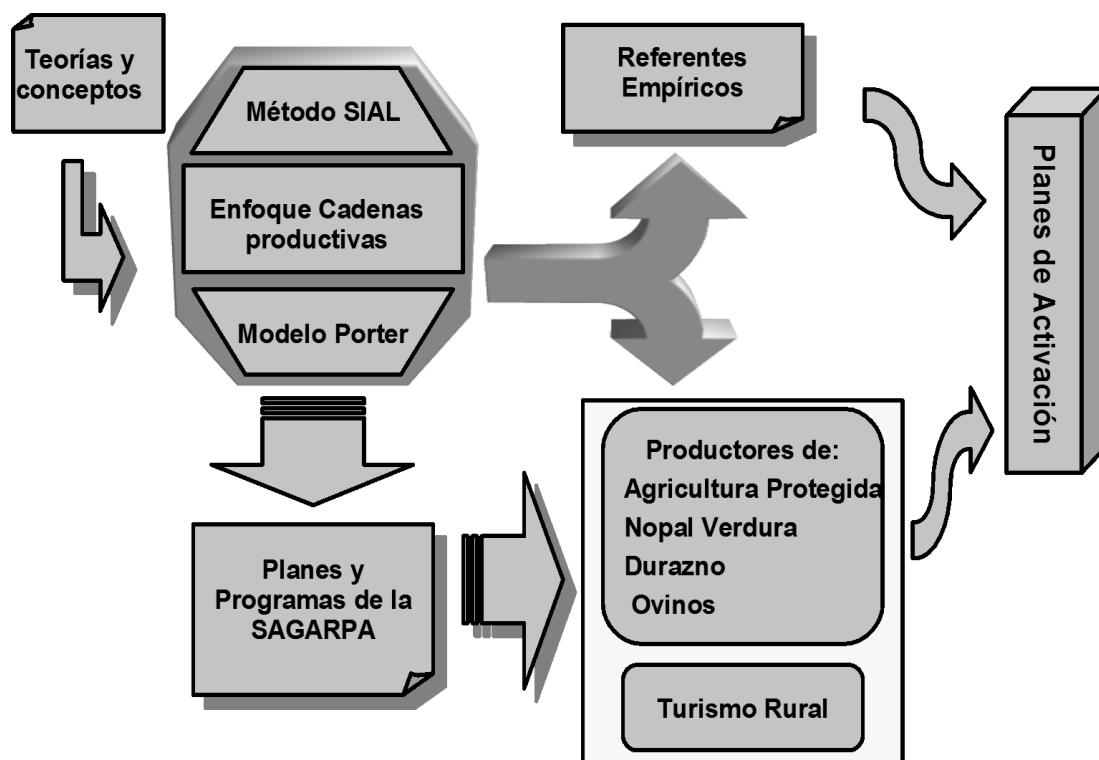


Fig. (11) Esquema simplificado de la intervención

Para facilitar una visión completa de ambos desarrollos de la intervención se desarrolló una Planificación de las Actividades al detalle de los objetivos,

responsables, productos, plazos y otras consideraciones al respecto. (Ver anexo 9) Plan de Activación Territorial.

5.2.1. Descripción del proceso con el método SIAL

Las intervenciones se iniciaron con el diagnóstico rápido de la situación general de las cinco organizaciones, con visitas técnicas en sus instalaciones y complementada con la aplicación de cuestionarios y guías de entrevista, así como información bibliográfica de diferentes fuentes de información. Los propósitos al inicio de la intervención se enfocaron en verificar primeramente el capital social representado por la existencia de relaciones y vínculos entre las organizaciones productivas, su delimitación territorial, y asimismo conocer sus expectativas en un sentido amplio, y dialogar sobre los objetivos que se perseguían con ésta intervención, las principales líneas de acción a desarrollar, todo ello en forma colaborativa y participativa, lo anterior respetando inclusive la particular forma de entendimiento entre los participantes, por ejemplo en la presentación y redacción de los resultados finales, que no necesariamente coinciden con un formato estrictamente del léxico de las ciencias administrativas, asimismo siguiendo una actitud de respeto en sus usos y costumbres para facilitar el proceso de ganar la confianza de los productores. Los instrumentos de recopilación de la información (ver anexo 5) mediante el uso de Fichas Técnicas de cada una de las cadenas de la organización rural en su caso, y de Caracterización de la cadena productiva, incluyendo la Situación financiera de la organización (ver anexo 6), con relación a información de los recursos y activos específicos:

Historia

- Experiencias anteriores

- Iniciadores del emprendimiento
- Antecedentes del emprendimiento
- Grado de compromiso al interior de la organización productiva
- Visión futura del emprendimiento

Organización

- Figura jurídica, tipo de sociedad, asociación (ver anexo 7)
- Procesos de producción y/o prestación de servicios
- Insumos principales
- Aspectos de la comercialización, diferenciación y competencia
- Sellos de calidad y registros de marca
- Características de los productos/servicios ofertados
- Expectativas específicas al interior de los grupos comunitarios
- Alianzas, convenios, riesgos compartidos
- Problemas y limitaciones

Cadena productiva

- Estructura de la cadena
- Actores principales
- Mercado
- Volumen aproximado de producción
- Sistemas de producción
- Insumos
- Proveedores
- Clientes
- Precios
- Costos de producción

Impactos

- Nivel de Satisfacción de los miembros al interior de la organización productiva
- Apreciación de otros productores similares no participantes
- Impactos en la comunidad

- Principales áreas de oportunidad de mejora
- Impacto en el medio ambiente

Capítulo VI. Resultados

En el presente capítulo se incluyen únicamente los resultados de la primera y segunda etapa del Método de Activación SIAL, correspondientes al Diagnóstico y al Diálogo para la Activación, cabe la aclaración que no se hizo el acompañamiento en la etapa final correspondiente a la aplicación del Plan de Activación, por motivo de realización de las elecciones estatales, las ventanillas para la gestión de los apoyos económicos se recorrieron y no fue posible participar personalmente, sin embargo se realizaron las gestiones correspondientes y se han cumplido en su gran mayoría las actividades planeadas para la activación de las organizaciones de productores en el territorio.

Para realizar el estudio se programaron varios talleres participativos, convocando a los diferentes actores de las cadenas productivas, incluso con participación se autoridades de la SAGARPA, SEDAGRO y del gobierno municipal. Estos talleres tuvieron como objetivos fundamentales la validación y complementación de los resultados del diagnóstico con los actores convocados y la construcción colectiva de Planes de Acción para la activación y fortalecimiento del sistema agroindustrial y de servicios turísticos en el territorio.

6.1. Resultados de los talleres

Continuando con la metodología SIAL, se realizó un análisis de la concentración de productores a nivel territorial, mediante la realización de talleres participativos para la recolección y validación de la información requerida para llevar a cabo el estudio, se recolectó la siguiente información de detalle para cada cadena productiva seleccionada (ver anexo 8):

- Los análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- Se realizó una identificación de los corredores en que se ubican geográficamente las organizaciones a nivel regional, para ubicar concentraciones y grados de dispersión a nivel territorial.
- Esquemas genéricos de las cadenas productivas motivo de intervención
- Análisis hacia delante y hacia atrás de la cadena productiva
- Análisis de Causa-Efecto
- Análisis de oportunidades de mejora y sus acciones específicas
- Análisis de las oportunidades de mercado y del potencial productivo
- Identificación de la visión, misión y objetivos
- Elaboración de los Planes de Acción con sus prioridades, responsables y periodos de ejecución
- Resumen y estimación de los servicios/apoyos requeridos.

Las entrevistas fueron dirigidas a informantes claves e instituciones de apoyo y a actores representativos de los principales eslabones de las cadenas productivas, con presencia en la región, haciendo énfasis en la entrevista a los productores y prestadores de servicios turísticos y a productores/distribuidores de insumos. Otros actores entrevistados fueron los distribuidores de maquinaria y equipo, y funcionarios del gobierno federal, estatal y municipal, de la CONAFOR y CONAGUA.

En las guías de entrevista se tomaron en cuenta aspectos como la determinación de los antecedentes históricos del desarrollo del territorio y del sistema productivo

agropecuario, la estructura y funcionamiento de los medios de comercialización, la identificación de recursos y activos específicos, las articulaciones y el relacionamiento entre actores, la existencia de emprendimientos individuales y colectivos, la identificación de externalidades y la multifuncionalidad del sistema y también cuales eran las perspectivas para su activación o potencialización.

Actualmente, se ha cumplido parcialmente con la primera y segunda etapa de la intervención, presentándose los resultados obtenidos en los talleres que dieron inicio a la preparación de los Planes de Activación.

En total se realizaron en total 31 reuniones de seguimiento y de trabajo de campo, donde la mayor parte fue de mujeres, y que se programaron como se muestra en el Cuadro (1):

Mes	Talleres Realizados		Participantes		
	Seguimiento	Campo	Total	Mujeres	Hombres
Julio 2010	Integración		27	15	12
Agosto	1	5	24	13	11
Septiembre	1	4	20	12	8
Octubre	1	5	23	14	9
Noviembre	1	5	17	8	9
Diciembre	1	4	19	10	9
Enero 2011	1	1	17	9	8
Febrero	1	0	17	10	7
	31 Reuniones		137	76	61

Cuadro (1) Talleres Realizados y participantes

Los talleres de activación se realizaron en diversas locaciones del municipio, desde el mes de julio de 2010 hasta febrero de 2011, algunas en instalaciones de

la SEDAGRO en Jilotepec, Estado de México con la presencia de los productores, representantes del gobierno municipal y con representantes de los organismos e instituciones de apoyo. Como resultado de los eventos se logró una mayor confiabilidad de los resultados obtenidos por ejemplo en los diagnósticos, la identificación y priorización de los problemas de las cadenas productivas y sus posibles alternativas de solución y en especial para el establecimiento de las principales líneas de acción para conformar el Plan de Activación de cada cadena productiva. Se incluyen al final del documento el testimonio fotográfico para presentar las fotografías de algunas de las actividades realizadas con los productores en forma grupal.

Para facilitar el análisis correspondiente de cada cadena productiva y de la organización productiva, la información de detalle se encuentra en los anexos, las fichas técnicas y las caracterizaciones de cada una de las cadenas. (ver anexo 5)

6.2. Vinculación entre cadenas productivas

Se identificaron para mejoramiento del SIAL del territorio los siguientes componentes:

- El desarrollo de iniciativas: para coadyuvar en la innovación de nuevos productos agroalimentarios y/o mejorar los productos existentes en forma sostenible y eficiente, a través de los mismos productores o con la incorporación al SIAL de nuevos emprendedores, apoyándose en servicios de asesoría de especialistas contratados expresamente.

- La promoción y comercialización: para apoyar el desarrollo de nuevos emprendimientos que agreguen valor a las cadenas, tendrán que estar respaldados con planes de promoción y comercialización de productos
- Explotación del saber-hacer: tendientes a generar procesos de enseñanza-aprendizaje al interior de las comunidades y para la difusión de los resultados, asimismo para tener documentada, sistematizada y divulgada la metodología del SIAL y cómo se generan los planes de activación.
- Una especial atención a las lecciones aprendidas: para facilitar su adaptación y multiplicación con otros grupos de productores en el territorio.

Estos tres componentes básicos guardan relación directa la estructura sistémica que representa el SIAL, respecto a las formas de organización de los productores, su asociación como avecinados de un mismo territorio, a través de mecanismos amistosos o relaciones incluso familiares, y que formalmente confluyen en las reuniones del Consejo Municipal de Desarrollo Rural (COMUNDER), asimismo con lazos sociales de largo plazo.

En lo que respecta la comercialización de sus productos, se encuentran participando en corredores comerciales como parte de: carnavales locales, ferias regionales, días feriados, fiestas patrias, exposiciones de productores, verbenas populares, mercados municipales, etc. dónde se instalan agrupados en plazas públicas o áreas de exposiciones, en forma organizada para ofrecer sus diferentes productos al mayoreo y/o al menudeo, según sea el caso, y la gran mayoría de las veces lo realizan dentro de los mismos circuitos comerciales y de distribución, dónde se dedican a la venta de sus productos y consumidores de sus productos y muchas de las veces los mismos intermediarios comercializadores en su caso.

6.3. Plan de activación territorial

Se establecieron las actividades en un plan de activación territorial, alcances, tareas, productos y fechas de verificación (ver anexo 9), para lograr el fortalecimiento de los productores agropecuarios, utilizando el enfoque del SIAL.

Capítulo VII. Discusión general

El desarrollo del proceso de profundización se presentaron algunas dificultades, debido principalmente a que algunos de los productores tenían muestras de desconfianza, lo anterior porque ya en otras ocasiones en el pasado, los productores habían recibido la promesa de recibir ciertas ayudas en efectivo y en especie, y finalmente resultaba que no recibían nada y ellos perdían su tiempo en reuniones innecesarias e improductivas para ellos. Por tal motivo se llevaron a cabo pláticas previas para la sensibilización y convencimiento para participar en las actividades de trabajo en los talleres, mostrándoles algunos ejemplos y comentarios sobre casos de éxito del enfoque SIAL en otros países hermanos latinoamericanos, con similares problemáticas. Afortunadamente las autoridades en turno como actores muy importantes por parte del Gobierno Municipal y representantes del gobierno federal, de la SAGARPA, la SEDAGRO y de la CONAGUA, aportaron en forma propositiva las orientaciones e información normativa necesaria para que los productores sintieran la confianza en continuar participando en los trabajos desarrollados.

Por lo que respecta a la Agenda de reuniones y de la realización de talleres, se pudieron acordar fechas, gracias a la flexibilidad y prudencia entre todos los participantes y por las facilidades en el uso de las instalaciones, otorgadas por las autoridades municipales y por el préstamo de instalaciones o casas de los mismos productores para llevar a cabo las reuniones de talleres. Asimismo, se contó con servicios complementarios de cafetería, y en caso de jornadas prolongadas se logró incluso el suministro de alimentos.

Capítulo VIII. Conclusión general

- Se requiere un cambio de estrategias comerciales, por razones preponderantemente de estructura de mercado, es decir, se requiere un enfoque en la demanda, producir lo que requiere el consumidor, que además se ha vuelto más exigente en cuanto a disponibilidad, sabor, frescura, inocuidad, conveniencia, y comienza a estar preocupado del medio ambiente y la ecología, y, además de éstos atributos, pide precios competitivos.
- El campesino para poder vender necesita que su producto llegue a su consumidor cumpliendo con las especificaciones del cliente, con la calidad requerida y a precios competitivos.
- En particular enfatizamos que la inocuidad alimentaria, es un *sine qua non* para la rama agroalimentaria de hoy en día; se requiere saber de dónde viene el producto (trazabilidad), saber cuál ha sido el proceso, conocer cómo fue manejando, etc.. Si el productor agropecuario no es parte de una cadena claramente identificable y si su producto no es manejado de acuerdo con las normas y estándares que exige el comprador final, no lo podrá vender a una escala comercial a mayor rentabilidad.
- Los actores del territorio se han sensibilizando para trabajar en conjunto, sobre las oportunidades que brinda el turismo en la región, ya que en el caso de Villa del Carbón, en los fines de semana y días festivos, ferias, fiestas religiosas y otros eventos, se puede incorporar la venta de productos del campo y agroindustriales, los cuales se han combinado perfectamente con otros negocios por ejemplo de servicios y atractivos turísticos; en

especial por la oferta gastronómica de platillos regionales, artesanías de la región y de otros estados, artículos de cuero y pieles y los servicios diversificados de hotelería y actividades turísticas asociadas, los cuales se vinculan y refuerzan mutuamente y contribuyen a la generación de una fuente de ingresos muy importante a nivel regional. Las autoridades municipales y líderes comunitarios ya están acordando como uno de los impactos de la intervención realizada, en organizar mayor número de eventos a lo largo del año, convocando a diversas ramas de cadenas productivas y de prestadores de servicios conexos.

- Se han convencido los productores y han estado tomado acciones para crear progresivamente, alianzas al interior de sus grupos para la compra de semillas, equipos y herramientas, productos agroquímicos, fertilizantes, etc., mediante comités de compras de insumos entre otros.
- Iniciación de proyectos para incorporar valor agregado a su producción agropecuaria, a través de la transformación de productos agropecuarios, en aspectos de procesado, envasado, conservado, y de comercialización, atendiendo su presentación, empaque, vida de anaquel, etc.

Referencias bibliográficas

ASERCA (2008). Apoyos para la Comercialización Agropecuaria. Consulta en Internet: www.aserca.gob.mx

Boucher, F. (2002). El Sistema Agroalimentario Localizado de los Productos Lácteos de Cajamarca: Una Nueva Perspectiva para la Agroindustria. Revista Sociedades Rurales, Producción y Medio Ambiente, 3, 1-28

Boucher, F. y Requier-Desjardins, D. (2005a). Los LAFS, Sistemas Agroalimentarios Localizados: Un Nuevo Modelo de Desarrollo para Articular la Agroindustria Rural y el Territorio. Perspectivas Rurales, 17- 18: 5-12.

Díaz-Bautista, A. (2006). Efectos de la Globalización en la Competitividad y en los Sistemas Productivos Locales de México. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Consulta en Internet:

www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/index.htm

INEGI (2005). Instituto Nacional de Estadística e Informática. Censo Nacional de población 2005. Consulta en Internet. www.inegi.gob.mx

Instituto Interamericano de Cooperación en la Agricultura (IICA). (1988): Memorias del Taller sobre Estrategias Metodológicas para el Desarrollo Agroindustrial Rural. Cali, Colombia, 22-27 de febrero de 1988

Muchnik, J. (2006). Identidad Territorial de los Alimentos: Alimentar el Cuerpo Humano y el Cuerpo Social. En: Álvarez, A. Boucher, F., Cervantes.

Muchnik, J. y Requier-Desjardins, D. Agroindustria Rural y Territorio: Los Desafíos de los Sistemas Agroalimentarios Localizados. Editorial. Universidad Autónoma del Estado de México.

Porter, M. (1991). La Competitividad de las Naciones. Ed Javier Vergara

Editores, Buenos Aires Argentina

Porter, M. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review. November-December 1998

SAGARPA (2010). Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Pesca. Consulta en Internet: www.sagarpa.gob.mx

Salas-Casasola, I., Boucher, F. y Requier-Desjardins, D. (2006). Agroindustria rural y liberalización comercial agrícola: El rol de los Sistemas Agroalimentarios Localizados. Agroalimentaria.

SEDAGRO (2010). Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México. Consulta en Internet: www.edomex.gob.mx/sedagro

Consulta en Internet SEDAGRO (2010). Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de México. Consulta en Internet: www.edomex.gob.mx/sedagro

SIAP - Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. (2010). Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

Consulta en Internet: www.siap.sagarpa.gob.mx

ANEXOS

Anexo 1. Comunidades campesinas e indicadores de marginación del municipio de Villa del Carbón

Nombre de la localidad	Grado de marginación	Población total	Estatus	Ámbito
Balneario el Chingurito		2	Activa	Rural
Bocanegra	Alto	113	Baja	Rural
Cañada de Pilares		0	Inactiva	Rural
El Águila	Muy alto	241	Activa	Rural
El Arenal	Alto	347	Activa	Rural
El Calvario		-	Activa	Rural
El Cerrito	Alto	557	Activa	Rural
El Ocotal	Alto	945	Activa	Rural
El Palomar	Muy alto	115	Activa	Rural
El Río de los Sabios	Alto	14	Activa	Rural
El Tejocote (Rancho los Pérez)	Muy alto	54	Activa	Rural
El Terrero (Loma del Terrero)	Medio	357	Baja	Rural
El Varal	Muy alto	202	Activa	Rural
Fraccionamiento Campestre Villa del Carbón	Bajo	193	Activa	Rural
Fraccionamiento Club Campestre Villa del Actor	Bajo	38	Activa	Rural
Fraccionamiento la Arrastradera	Alto	43	Activa	Rural
Golondrinas	Medio	224	Activa	Rural
La Cañada	Alto	390	Activa	Rural
La Capilla	Alto	699	Activa	Rural
La Centinela	Muy alto	226	Activa	Rural
La Ciénega	Muy alto	213	Activa	Rural
La Cruz del Arenal	Alto	351	Activa	Rural
La Cruz y Carrizal	Alto	913	Activa	Rural
La Escalera	Muy alto	12	Activa	Rural
La Esperanza (Barrio de la Esperanza)	Alto	1,287	Activa	Rural
Las Moras	Alto	849	Activa	Rural
Las Vigas	Alto	504	Activa	Rural
Llano de Zacapexco	Medio	1,992	Activa	Rural
Llano Grande	Muy alto	81	Activa	Rural
Loma Alta	Alto	3,990	Activa	Urbano
Loma Alta Taxhimay	Alto	1,497	Activa	Rural
Loma de Don Juan	Alto	27	Activa	Rural
Loma de la Hacienda	Medio	133	Activa	Rural
Loma de Trojes	Alto	117	Activa	Rural
Los Alanices (Boca Negra)			Baja	Rural
Los Arana	Alto	1,566	Activa	Rural
Los Barbechos	Alto	433	Activa	Rural
Los González (Rancho los González)	Alto	52	Activa	Rural
Los Gutiérrez		6	Activa	Rural
Los Oratorios	Alto	194	Activa	Rural
Los Platitos (Colonia los Platitos)	Alto	73	Activa	Rural
Los Rueda	Alto	134	Activa	Rural
Molinitos (Comunidad de los Molinitos)	Alto	239	Activa	Rural
Monte de Peña	Alto	719	Activa	Rural
Palo Hueco (Kilómetro cinco)	Alto	424	Activa	Rural
Piequexhimo	Muy alto	247	Activa	Rural
Potrero Largo (Villa del Potrero)	Alto	109	Activa	Rural
Pueblo Nuevo	Alto	3,575	Activa	Rural
Rancho los Madroños	Muy alto	41	Activa	Rural
Rancho Thara (Rancho el Magueyal)	Alto	22	Activa	Rural
San Isidro del Bosque	Alto	475	Activa	Rural
San Lucas	Medio	398	Activa	Rural
San Luis Anáhuac (Toniles)	Alto	1,411	Activa	Rural
San Luis Taxhimay	Alto	1,796	Activa	Rural
San Martín Cachihuapen	Medio	1,532	Activa	Rural
San Rafael (Balneario las Cascadas)			Baja	Rural
San Salvador de la Laguna	Alto	482	Activa	Rural
Santa Catarina	Alto	271	Activa	Rural
Santa María	Alto	174	Activa	Rural
Temanacoya (Barrio de Temanacoya)	Alto	46	Activa	Rural
Villa del Carbón	Bajo	8,029	Activa	Urbano
Xajay (Loma del Xajay)	Alto	413	Activa	Rural

Fuente: INEGI. Catálogo General de Localidades, Octubre 2010.<http://mapserver.inegi.org.mx/> INEGI. Tabla de Equivalencias, Octubre 2010.<http://mapserver.inegi.org.mx/> CONAPO. Grado de marginación por entidad, 2005. CONAPO. Grado de marginación por municipio, 2005. CONAPO. Grado de marginación por localidad, 2005. SEDESOL. Programa para el Desarrollo, de Zonas Prioritarias (PDZP). Estimaciones del CONEVAL, con base en INEGI, II Censo de Población y Vivienda 2005 y la ENIGH 2005. UNIDAD DE MICRORREGIONES DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE PLANEACIÓN MICRORREGIONAL

Anexo 2. Formatos de la SAGARPA

Base de datos de beneficiarios – Anexo II – SAGARPA

SAGARPA

ANEXO II. BASE DE DATOS DE SOLICITANTES INDIVIDUALES, INTEGRANTES DE ORGANIZACIONES ECONÓMICAS O GRUPOS DE PRODUCTORES ASPIRANTES A APOYOS DE PROGRAMAS Y COMPONENTES EN CONCURRENCIA

NO. DE FOLIO

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

101

102

103

104

105

106

107

108

109

110

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

201

202

203

204

205

206

207

208

209

210

211

212

213

214

215

216

217

218

219

220

221

222

223

224

225

226

227

228

229

230

231

232

233

234

235

236

237

238

239

240

241

242

243

244

245

246

247

248

249

250

251

252

253

254

255

256

257

258

259

260

261

262

263

264

265

266

267

268

269

270

271

272

273

274

275

276

277

278

279

280

281

282

283

284

285

286

287

288

289

290

291

292

293

294

295

296

297

298

299

300

301

302

303

304

305

306

307

308

309

310

311

312

313

314

315

316

317

318

319

320

321

322

323

324

325

326

327

328

329

330

331

332

333

334

335

336

337

338

339

340

341

342

343

344

345

346

347

348

349

350

351

352

353

354

355

356

357

358

359

360

361

362

363

364

365

366

367

368

369

370

371

372

373

374

375

376

377

378

379

380

381

382

383

384

385

386

387

388

389

390

391

392

393

394

395

396

397

398

399

400

401

402

403

404

405

406

407

408

409

410

411

412

413

414

415

416

417

418

419

420

421

422

423

424

425

426

427

428

429

430

431

432

433

434

435

436

437

438

439

440

441

442

443

444

445

446

447

448

449

450

451

452

453

454

455

456

457

458

459

460

461

462

463

464

465

466

467

468

469

470

471

472

473

474

475

476

477

478

479

480

481

482

483

484

485

486

487

488

489

490

491

492

493

494

495

496

497

498

499

500

501

502

503

504

505

506

507

508

509

510

511

512

513

514

515

516

517

518

519

520

521

522

523

524

525

526

527

528

529

530

531

532

533

534

535

536

537

538

539

540

541

542

543

544

545

546

547

548

549

550

551

552

553

554

555

556

557

558

559

560

561

562

563

564

565

566

567

568

569

570

571

572

573

574

575

576

577

578

579

580

581

582

583

584

585

586

587

588

589

590

591

592

593

594

595

596

597

598

599

600

601

602

603

604

605

606

607

608

609

610

611

612

613

614

615

616

617

618

619

620

621

622

623

624

625

626

627

628

629

630

631

632

633

634

635

636

637

638

639

640

641

642

643

644

645

646

647

648

649

650

651

652

653

654

655

656

657

658

659

660

661

662

663

664

665

666

667

668

669

670

671

672

673

674

675

676

677

678

679

680

681

682

683

684

685

686

687

688

689

690

691

692

693

694

695

696

697

698

699

700

701

702

703

704

705

706

707

708

709

710

711

712

713

714

715

716

717

718

719

720

721

722

723

724

725

726

727

728

729

730

731

732

733

734

735

736

737

738

739

740

741

742

743

744

745

746

747

748

749

750

751

752

753

754

755

756

757

758

759

760

761

762

763

764

765

766

767

768

769

770

771

772

773

774

775

776

777

778

779

780

781

782

783

784

785

786

787

788

789

790

791

792

793

794

795

796

797

798

799

800

801

802

803

804

805

806

807

808

809

810

811

812

813

814

815

816

817

818

819

820

821

822

823

824

825

826

827

828

829

830

831

832

833

834

835

836

837

838

839

840

841

842

843

844

845

846

847

848

849

850

851

852

853

854

855

856

857

858

859

860

861

862

863

864

865

866

867

868

869

870

871

872

873

874

875

876

877

878

879

880

881

882

883

884

885

886

887

888

889

890

891

892

893

894

895

896

897

898

899

900

901

902

903

904

905

906

907

908

909

910

911

912

913

914

915

916

917

918

919

920

921

922

923

924

925

926

927

928

929

930

931

932

933

934

935

936

937

938

939

940

941

942

943

944

945

946

947

948

949

950

951

952

953

954

955

956

957

958

959

960

961

962

963

964

965

966

967

968

969

970

971

972

973

974

975

976

977

978

979

980

981

982

983

984

985

986

987

988

989

990

991

992

993

994

995

996

997

998

999

1000

1001

1002

1003

1004

1005

1006

1007

1008

1009

1010

1011

1012

1013

1014

1015

1016

1017

1018

1019

1020

1021

1022

1023

1024

1025

1026

1027

1028

1029

1030

1031

1032

1033

1034

1035

1036

1037

1038

1039

1040

1041

1042

1043

1044

1045

1046

1047

1048

1049

1050

1051

1052

1053

1054

1055

1056

1057

1058

1059

1060

1061

1062

1063

1064

1065

1066

1067

1068

1069

1070

1071

1072

1073

1074

1075

1076

1077

1078

1079

1080

1081

1082

1083

1084

1085

1086

1087

1088

1089

1090

1091

1092

1093

1094

1095

1096

1097

1098

1099

1100

1101

1102

1103

1104

1105

1106

1107

1108

1109

1110

1111

1112

1113

1114

1115

1116

1117

1118

1119

1120

1121

1122

1123

1124

1125

1126

1127

1128

1129

1130

1131

1132

1133

1134

1135

1136

1137

1138

1139

1140

1141

1142

1143

1144

1145

1146

1147

1148

1149

1150

1151

1152

1153

1154

1155

1156

1157

1158

1159

1160

1161

1162

1163

1164

1165

1166

1167

1168

1169

1170

1171

1172

1173

1174

1175

1176

1177

1178

1179

1180

1181

1182

1183

1184

1185

1186

1187

1188

1189

1190

1191

1192

1193

1194

1195

1196

1197

1198

1199

1200

1201

1202

1203

1204

1205

1206

1207

1208

1209

1210

1211

1212

1213

1214

1215

1216

1217

1218

1219

1220

1221

1222

1223

1224

1225

1226

1227

1228

1229

1230

1231

1232

1233

1234

1235

1236

1237

1238

1239

1240

1241

1242

1243

1244

1245

1246

1247

1248

1249

1250

1251

1252

1253

1254

1255

1256

1257

1258

1259

1260

1261

1262

1263

1264

1265

1266

1267

1268

1269

1270

1271

1272

1273

1274

1275

1276

1277

1278

1279

1280

1281

1282

1283

1284

1285

1286

1287

1288

1289

1290

1291

1292

1293

1294

1295

1296

1297

1298

1299

1300

1301

1302

1303

1304

1305

1306

1307

1308

1309

1310

1311

1312

1313

1314

1315

1316

1317

1318

1319

1320

1321

1322

1323

1324

1325

1326

1327

1328

1329

1330

1331

1332

1333

1334

1335

1336

1337

1338

1339

1340

1341

1342

1343

1344

1345

1346

1347

1348

1349

1350

1351

1352

1353

1354

1355

1356

1357

1358

1359

1360

1361

1362

1363

1364

1365

1366

1367

1368

1369

1370

1371

1372

1373

1374

1375

1376

1377

1378

1379

1380

1381

1382

1383

1384

1385

1386

1387

1388

1389

1390

1391

1392

1393

1394

1395

1396

1397

1398

1399

1400

1401

1402

1403

1404

1405

1406

1407

1408

1409

1410

1411

1412

1413

1414

1415

1416

1417

1418

1419

1420

1421

1422

1423

1424

1425

1426

1427

1428

1429

1430

1431

1432

1433

1434

1435

1436

1437

1438

1439

1440

1441

1442

1443

1444

1445

1446

1447

1448

1449

1450

1451

1452

1453

1454

1455

1456

1457

1458

1459

1460

1461

1462

1463

1464

1465

1466

1467

1468

1469

1470

1471

1472

1473

1474

1475

147

Solicitud única de apoyo – Anexo IV – SAGARPA

	ANEXO IV. SOLICITUD ÚNICA DE APOYO.	SAGARPA
--	--	----------------

EDO	DDR	MUNICIPIO	CADER	VENTANILLA	DÍA	MES	AÑO	CONSECUTIVO

FOLIO: _____

1.-DATOS DEL SOLICITANTE

*Nombre(s) ó Razón Social: _____

1Primer apellido: _____ 1Segundo Apellido: _____

1CURP: _____ 2RFC con homoclave: _____

Teléfono: _____ Fax: _____ Correo electrónico: _____

DOMICILIO DEL SOLICITANTE

*Tipo de asentamiento humano: () Colonia () Ejido () Fraccionamiento () Hacienda () Manzana () Ranchería () Otro (especifique): _____

*Nombre del asentamiento humano: _____

*Tipo de vialidad: () Avenida () Boulevard () Calle () Callejón () Calzada () Periférico () Privada () Otro (especifique): _____

*Nombre de vialidad: _____

*Número exterior 1: _____ Número exterior 2: _____ Número interior: _____ *Código Postal: _____

*Referencia 1 (entre vialidades): _____

Referencia 2 (vialidad posterior): _____ Referencia 3 (Descripción de ubicación): _____

*Localidad: _____ *Municipio: _____ *Estado: _____

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL

(Llenar en caso de personas morales)

2Nombre(s): _____

2Primer apellido: _____ 2Segundo Apellido: _____

2CURP: _____ RFC con homoclave: _____

*Campos obligatorios.

¹Campos obligatorios para personas físicas.

²Campos obligatorios para personas morales.

2.-NOMBRE DEL PROYECTO _____

DOMICILIO DEL PROYECTO _____

PROYECTO NUEVO ☐ PROYECTO DE AMPLIACIÓN ☐

CONTINUACIÓN ☐

SOLICITANTE ☐ PERSONA FÍSICA ☐ MORAL ☐ GRUPO ☐

No. de Empleos Generados

Indirectos Directos

(Si está definido en el proyecto)

CATEGORÍAS	MUJER	HOMBRE	TOTAL
JÓVENES			
INDÍGENAS			
ADULTOS MAYORES			
DISCAPACITADOS			
ADULTOS			

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN _____

RFC ORGANIZACIÓN

SOCIOS FÍSICOS _____ SOCIOS MORALES _____ TOTAL DE SOCIOS (TODOS LOS FÍSICOS) _____

Calle y No. _____ CP _____

MUNICIPIO _____ LOCALIDAD _____

ESTADO _____ LADA _____ TEL. _____

HOJA 1 DE 2

Guion para la elaboración de proyectos de inversión – Anexo V -SAGARPA

ANEXO V GUIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA – SAGARPA

1. Resumen Ejecutivo (Técnico y Financiero)

2. Nombre del proyecto

3. Programa, componente(s), concepto(s) de apoyo, monto de apoyo solicitado y monto de aportación del solicitante

4. Objetivo(s) general(es) y específico(s), los cuales deben estar alineados a los objetivos del(los) programa(s) y componente(s) correspondiente(s), establecidos en las presentes Reglas de Operación

5. Justificación

- a. Descripción de la situación actual de la empresa
- b. Explicación de la problemática u oportunidad identificada
- c. Forma en la que el proyecto, de concretarse, abordará la problemática u oportunidad identificada
- d. Metas, de concretarse el proyecto, que corresponden con la problemática identificada e indicadores que permitirán verificar el cumplimiento de el(los) objetivo(s) general(es) y específico(s).
- e. Efectos esperados de no concretarse el proyecto

6. Datos generales del proyecto

- a. Localización geográfica del proyecto (entidad federativa, municipio y localidad)
- b. Actividad productiva, eslabón de la cadena de valor y ciclo agrícola (en su caso)
- c. Descripción técnica del proyecto, la cual deberá partir del concepto de apoyo y describir de forma detallada el mismo (tipo de maquinaria, infraestructura, equipo, material vegetativo, procesos, tecnologías, asistencia técnica, consultoría y/o capacitación, entre otros)
- d. Cotizaciones de proveedores que sustenten los costos y presupuestos de las inversiones a realizar
- e. Avalúo por perito autorizado por la CNByV para el caso de adquisición de infraestructura

7. Análisis de Mercados

- a. Descripción y análisis de materias primas, productos y subproductos (presentación, empaque, embalaje; naturaleza, calidad, atributos, entre otros)
- b. Condiciones y mecanismos de abasto de insumos y materias primas
- c. Canales de distribución y venta
- d. Plan y estrategia de comercialización
- e. Cartas de intención de compra
- f. Estudios de mercado realizados, en su caso.

8. Análisis Financiero

- a. Evaluación financiera del proyecto, la cual debe contener el cálculo de la Tasa Interna de Rendimiento (TIR), y el Valor Actual Neto (VAN) desglosando todos sus componentes y anexando documentación que soporte dicho cálculo
- b. Presupuestos, programa de inversiones y financiamiento complementario de algún intermediario financiero (en su caso)
- c. Proyección de ventas (ingresos)
- d. Descripción de costos (fijos y variables)

9. Activos, inventario de Activos Fijos (construcciones, terrenos agrícolas y ganaderos, inventarios de equipos, semovientes y otros).

10. Descripción y análisis de Impactos esperados

- a. Incremento en los niveles de capitalización (descriptivo)
- b. Incremento porcentual esperado en el volumen de producción
- c. Número esperado de empleos a generar.
- d. Incremento en los rendimientos (en su caso)
- e. Reducción estimada de los costos

11. Conclusiones

Formato Proyecto Simplificado Anexo VI - SAGARPA

SAGARPA	ANEXO VI PROYECTO SIMPLIFICADO PARA EL PROGRAMA DE APOYO A LA INVERSION EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA
----------------	--

Hoja 1 de 2

NOMBRE DEL SOLICITANTE, GRUPO DE TRABAJO U ORGANIZACIÓN: _____

NOMBRE O IDEA DEL PROYECTO:

TIPO DE PROYECTO:

Agrícola ☐ Ganadero ☐ Servicios ☐ Acuicola/Pesquero ☐ Forestal ☐ Industria ☐
 Otro ☐ Especifique _____

CULTIVO, ESPECIE O ACTIVIDAD PRINCIPAL: _____

OBJETIVOS QUE PERSIGUE EL PROYECTO:

SI ES NUEVO

Mejora del ingreso familiar ☐
 Crear fuentes de empleo ☐
 Proveer al mercado local ☐
 Dar valor agregado a la produc ☐
 Otro: _____

SI ES AMPLIACIÓN

Incrementar la producción ☐
 Reducir costos ☐
 Mejorar la calidad ☐
 Reingeniería de productos ☐
 Otro: _____

Innovación tecnológica ☐
 Dar valor agregado a la producción ☐
 Mitigar problemas ambientales ☐

METAS DEL PROYECTO

Producción actual: Unidad de Medida	No. o Tons.	Producción con Proyecto Unidad de Medida	Año 1	Año 5

COMO SE VAN A OBTENER

¿QUÉ CAMBIOS TECNOLÓGICOS PIENSA REALIZAR? (Cambios en la forma de producir) _____

EL PROYECTO IMPACTA EN:

PRODUCCIÓN PRIMARIA <input type="checkbox"/>	COSECHA <input type="checkbox"/>	POSTCOSECHA <input type="checkbox"/>	TRANSFORMACIÓN <input type="checkbox"/>	ACTIVIDADES NO AGROPECUARIAS <input type="checkbox"/>
--	----------------------------------	--------------------------------------	---	---

¿CUENTA CON ASESORIA TÉCNICA?

Centro de investigación ☐ Proveedores de equipo e insumos ☐ Técnico en la región ☐ Prestador de Servicios Profesionales ☐
 Otro ☐ Especificar: _____

¿CON QUE RECURSOS PRODUCTIVOS CUENTA? (Total del grupo)

Explicar: _____

INFRAESTRUCTURA DEL GRUPO (DESCRIBIR)

PESCA _____
 INDUSTRIA _____
 TALLERES _____
 MAQUINARIA _____
 EQUIPO _____
 BODEGAS _____
 INSTALACIONES _____
 (ejem. Energía eléctrica, agua, tel., accesos) _____
 OTROS _____

¿CUÁNTOS PROYECTOS PRODUCTIVOS SIMILARES A ÉSTE EXISTEN EN SU LOCALIDAD? (cantidad)

Fueron apoyados por: SAGARPA ☐ Gobierno del Estado ☐ Presidencia Municipal ☐

Otros: _____

CUÁL DE ESTOS FACTORES SE CONSIDERÓ PARA ELEGIR EL PROYECTO:

PROXIMIDAD A:

MERCADO ☐
 VÍAS DE COMUNICACIÓN ☐
 ABASTO DE MATERIA PRIMA ☐

DISPONIBILIDAD DE:

AGUA ☐
 TIERRA ☐
 MATERIA PRIMA ☐

RESTRICCIONES TECNOLÓGICAS ☐
 UBICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN O SOCIOS ☐
 OTRO ☐

PRINCIPAL MANO DE OBRA QUE SE VA A UTILIZAR EN EL PROYECTO:

Familiar ☐ De los socios ☐ Contratada ☐

Hoja 2 de 2

LA MANO DE OBRA A UTILIZAR EN EL PROYECTO REQUERIRÁ:

Poca especialización del trabajo ☐ Alta especialidad del trabajo ☐
 Conocimiento medianamente especializado ☐ Capacitación ☐ (En este caso, presentar programa de capacitación)

INDIQUE EL PERIODO MÁS ADECUADO PARA INICIAR EL PROYECTO (Mes): _____

MATERIAS PRIMAS (Describir Tipo, Disponibilidad, Cercanía): _____

¿EL PROYECTO QUE SE PRETENDE PONER EN MARCHA, PROVOCA LA PÉRDIDA O CONTAMINACIÓN DE SUS RECURSOS? SI ☐ NO ☐

¿TIENE CONTEMPLADO PONER EN PRÁCTICA ACCIONES QUE PROTEJAN Y/O CONSERVEN SUS RECURSOS? ¿CUÁLES? SI ☐ NO ☐
 ESPECIFIQUE ACCIONES: _____

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa."

Suelo _____
 Agua _____
 Vegetación _____
 Aire _____

¿CUÁNTO INGRESO OBTIENE ACTUALMENTE AL AÑO? (Describe de acuerdo a su actividad principal) \$ _____
 INGRESOS A OBTENER CON EL PROYECTO (\$ _____
 EGRESOS QUE SE GENERARÁN CON EL PROYECTO \$ _____
 ¿QUÉ TIPO DE DEMANDA COMERCIAL ATENDERÁ EL PROYECTO PRINCIPALMENTE?
 Local ☐ Municipal ☐ Regional ☐ Nacional ☐ Exportación ☐

DESCRIBA EL (LOS) PRODUCTO (S) O SERVICIOS A COMERCIALIZAR:

Volumen por Unidad _____
 Precio de venta por unidad _____
 Periodicidad _____
 ¿QUÉ ACCIONES TOMARÁ PARA PROMOVER SU PRODUCTO O SERVICIO? _____

CONCEPTOS Y MONTOS DE INVERSIÓN REQUERIDOS

Conceptos (Describir sus características)	Cantidad	Unidad	Valor Unitario	Inversión Total	Gobierno	Productor	Municipio	Otras Aportaciones

OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS ADICIONALES: (DIMENSIONES, RAZA, CAPACIDAD, HAS. ETC.):

 NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa."

3. PROGRAMAS Y COMPONENTES DE APOYO SOLICITADOS:

ESTRUCTURA FINANCIERA

(1) PROGRAMAS/COMPONENTES	INVERSIÓN TOTAL	SOLICITANTE	CRÉDITOS	OTROS APOYOS	GOBIERNO
1					
2					
3					
4					

DESCRIBIR EN QUE CONCEPTOS SE USARÁN LOS APOYOS:

4. RELACIÓN DE DOCUMENTOS ENTREGADOS

TODOS LOS SOLICITANTES		DOCUMENTOS PARA ORGANIZACIONES	DOCUMENTOS PARA GRUPOS
CURP (3)	<input type="checkbox"/>	COMPROBANTE DE DOMICILIO	<input type="checkbox"/>
IDENTIFICACIÓN OFICIAL	<input type="checkbox"/>	PROGRAMA DE TRABAJO O PROYECTO (2)	<input type="checkbox"/>
CURRÍCULUM P.S.P.	<input type="checkbox"/>	DOCUMENTOS DE PROPIEDAD	<input type="checkbox"/>
		BASE DE DATOS DE INTEGRANTES (2)	BASE DE DATOS DE INTEGRANTES (3)
		IDENTIF. OF. DE AUTORIDADES	ACTA ASAMBLEA AUTORIDADES
		CEDULA FISCAL (RFC)	IDENTIFICACIÓN AUTORIDADES
		ACTA CONSTITUTIVA ACTUALIZADA	
		PODER NOTARIAL DEL REPRESENTANTE	

5. PERMISOS (DESCRIBIR)

NOMBRE DEL PSP 4/ *CORREO ELECTRONICO TEL.

APOYOS SOLICITADOS EN AÑOS ANTERIORES POR EL GRUPO U ORGANIZACIÓN

PAAP 09/10 PROMAF SOPORTE (AT O CAPAC.) COUSSA PROVAR

Declaraciones:

OTRO

Declaro bajo protesta de decir verdad:

- Que no realizo actividades productivas ni comerciales ilícitas
 - Que no hemos recibido apoyos para la adquisición de activos en los conceptos que solicitamos, en los últimos dos años.
- ☐ Que estoy al corriente en mis obligaciones fiscales
- ☐ Que estoy exento de obligaciones fiscales.

Con fundamento en el artículo 35 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo acepto la recepción de notificaciones relacionadas con la presente solicitud a través de la página electrónica de la Secretaría (www.sagarpa.gob.mx) y/o de la página electrónica de la Instancia Ejecutora. Conforme a lo establecido en el artículo 2 fracción III de las Reglas de Operación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, manifiesto bajo protesta de decir verdad que no he recibido apoyos o subsidios que impliquen duplicidad para el mismo concepto de este programa

Sr. Presidente del Comité Técnico; Me permito solicitar a usted los apoyos de los programas y componentes que se indican, para lo cual proporciono la información y documentos requeridos. Manifiesto que los datos son verídicos y me comprometo a cumplir con los ordenamientos establecidos en las Reglas de Operación y lineamientos del Programa, así como de toda la legislación aplicable.

Atentamente

Nombre y Firma o Huella Digital (SOLICITANTE)

6. OBSERVACIONES:

AYUNTAMIENTO ☐ GOB. EDO. ☐ OTRO ☐

FIRMA

Notas.

(1) PROGRAMA (COMPONENTES)

NOMBRE COMPLETO Y CARGO DEL FUNCIONARIO RECEPTOR

a. INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA (Agricultura, Ganadería y Pesca)

b. SUSTENTABILIDAD DE LOS RECURSOS NATURALES (Conservación y Uso Sustentable de Suelo y Agua -COUSSA-, Reconversión)

c. PROGRAMA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES, INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EXTENSIONISMO RURAL

(2) PARA SOLICITUDES MENORES DE \$200,000 SE PRESENTARÁ UN PROYECTO EN EL FORMATO DE PROYECTO SIMPLIFICADO, EXCEPTO PARA COUSSA.

(3) CONJUNTAMENTE CON ESTA SOLICITUD DEBERÁ REQUISITARSE EL FORMATO ANEXO II.

(4) ESTOS DATOS DEBERÁN REQUISITARSE SOLAMENTE EN EL CASO DE QUE SE SOLICITE APOYO DEL COMPONENTE DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA.

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa"

HOJA 2 DE 2

Solicitud Agricultura Protegida – Anexo VII - SAGARPA

SAGARPA	ANEXO VIII SOLICITUD SIMPLIFICADA PARA EL COMPONENTE AGRICULTURA PROTEGIDA
---------	---

Folio

DATOS DEL SOLICITANTE			
*Nombre(s) ó Razón Social:			
*Primer apellido:		*Segundo Apellido:	
*CURP:		*RFC con homoclave:	
Teléfono:	Fax:	Correo electrónico:	
DOMICILIO DEL SOLICITANTE			
*Tipo de asentamiento humano: <input type="checkbox"/> Colonia <input type="checkbox"/> Ejido <input type="checkbox"/> Fraccionamiento <input type="checkbox"/> Hacienda <input type="checkbox"/> Manzana <input type="checkbox"/> Ranchería <input type="checkbox"/> Otro (especificar):			
*Nombre del asentamiento humano:			
*Tipo de vialidad: <input type="checkbox"/> Avenida <input type="checkbox"/> Boulevard <input type="checkbox"/> Calle <input type="checkbox"/> Callejón <input type="checkbox"/> Calzada <input type="checkbox"/> Periférico <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Otro (especificar):			
*Nombre de vialidad:			
*Número exterior 1:		Número exterior 2:	Número interior:
*Referencia 1 (entre vialidades):		*Código Postal:	
Referencia 2 (vialidad posterior):		Referencia 3 (Descripción de ubicación):	
*Localidad:	*Municipio:	*Estado:	
DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL			
(Llenar en caso de personas morales)			
*Nombre(s):			
*Primer apellido:		*Segundo Apellido:	
*CURP:		RFC con homoclave:	

*Campos obligatorios.
*Campos obligatorios para personas físicas.
*Campos obligatorios para personas morales.

II .- DATOS GENERALES DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO OBJETO DE LA INVERSIÓN:

II.1 UBICACIÓN:

DOMICILIO:	CALLE:	<input style="width: 100px;" type="text"/>	NO. EXT.:	<input style="width: 50px;" type="text"/>	COLONIA:	<input style="width: 150px;" type="text"/>
LOCALIDAD:	<input style="width: 50px;" type="text"/>	MUNICIPIO:	<input style="width: 150px;" type="text"/>		TELÉFONO (con clavelada):	<input style="width: 50px;" type="text"/>
CORREO ELECTRÓNICO:	<input style="width: 100px;" type="text"/>	RFC:	<input style="width: 50px;" type="text"/>	CURP:	<input style="width: 100px;" type="text"/>	

II.2 ASPECTOS TECNICOS:

TIPO DE APOYO SOLICITADO:

- | | |
|---|---|
| a) Infraestructura y equipo para producción primaria. | <input style="width: 30px;" type="text"/> |
| b) infraestructura y equipo para transformación (agregación de valor)* | <input style="width: 30px;" type="text"/> |
| c) Servicios (capacitación especializada y asistencia técnica) . | <input style="width: 30px;" type="text"/> |
| d) Seguro para invernaderos, certificación de buenas prácticas agrícolas y manufactura. | <input style="width: 30px;" type="text"/> |
| e) Planta recicladora de plásticos. | <input style="width: 30px;" type="text"/> |

Para el caso de infraestructura y equipamiento para la producción primaria especificar el tipo de tecnología:

Invernadero:	<input style="width: 80px;" type="text"/>	Malla y/o casa sombra:	<input style="width: 80px;" type="text"/>	Macro túnel:	<input style="width: 80px;" type="text"/>	Micro túnel:	<input style="width: 80px;" type="text"/>
--------------	---	------------------------	---	--------------	---	--------------	---

Superficie en hectáreas:

Cultivo(s) a establecer:

TIPO DE PROYECTO:

NUEVO:

AMPLIACIÓN:

Mejora del ingreso familiar	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Incrementar la producción	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Innovación tecnológica	<input style="width: 30px;" type="text"/>
Crear fuentes de empleo	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Reducir costos	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Dar valor agregado a la producción	<input style="width: 30px;" type="text"/>
Proveer al mercado local	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Mejorar la calidad	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Mitigar problemas ambientales	<input style="width: 30px;" type="text"/>
Dar valor agregado a la producción	<input style="width: 30px;" type="text"/>	Reingeniería de productos	<input style="width: 30px;" type="text"/>		
Otro (Especificar): <input style="width: 150px;" type="text"/>		Otro (especificar): <input style="width: 150px;" type="text"/>			

***Deberá cumplir con los requisitos y especificaciones aplicables del componente manejo postproducción y anexarlo a esta solicitud, para su envío a dicho componente.**

PROVEEDOR DE LA ASISTENCIA TÉCNICA DEL PROYECTOCentro de
investigación ☐
Otro ☐Proveedores de equipo e
insumos ☐
Especificar: _____Técnico en la
región ☐Prestador de Servicios
Profesionales ☐

EL SOLICITANTE CUENTA CON EXPERIENCIA PARA LA PRODUCCIÓN: SI _____ NO _____

En caso afirmativo describa como adquirió experiencia en agricultura protegida: _____

II.3 INFRAESTRUCTURA CON LA QUE CUENTA EL SOLICITANTE:**CONCEPTO**Nave de producción
Invernaderos
Malla sombra
Macro túnel
Centro de acopio
Trasporte especializado
Seleccionadora**Superficie****Capacidad****OTROS:****QUE FACTORES CONSIDERÓ PARA ELEGIR EL PROYECTO:****PROXIMIDAD A:**MERCADO ☐VÍAS DE COMUNICACIÓN ☐ABASTO DE MATERIA PRIMA ☐**DISPONIBILIDAD DE:**AGUA ☐TIERRA ☐MATERIA PRIMA ☐RESTRICCIONES TECNOLÓGICAS ☐UBICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN O ☐SOCIOS ☐OTRO ☐**MANO DE OBRA QUE SE VA A UTILIZAR EN EL PROYECTO:**Familiar ☐De los socios ☐Contratada ☐

INDIQUE EL PERIODO MÁS ADECUADO PARA INICIAR EL PROYECTO (tomando en cuenta contar con la disponibilidad de recursos): _____

PERIODO DE INICIO, EJECUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO: _____

MATERIAS PRIMAS (Describir tipo, disponibilidad y cercanía): _____

¿CUÁNTO INGRESO OBTIENE ACTUALMENTE AL AÑO? (Describa de acuerdo a su actividad principal)

\$ _____

INGRESOS A OBTENER CON EL PROYECTO

\$ _____

EGRESOS QUE SE GENERARÁN CON EL PROYECTO

\$ _____

¿QUÉ TIPO DE DEMANDA COMERCIAL ATENDERÁ EL PROYECTO?

Local ☐Municipal ☐Regional ☐Nacional ☐Exportación ☐

DESCRIBA EL (LOS) PRODUCTO (S) O SERVICIOS A COMERCIALIZAR: _____

Volumen por Unidad _____

Precio de venta por unidad _____

Periodicidad _____

¿QUÉ ACCIONES TOMARÁ PARA PROMOVER SU PRODUCTO O SERVICIO? _____

¿CUENTA CON MERCADO SEGURO?: SI ____ NO ____

¿QUÉ CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO FINAL EXIGE EL MERCADO? (COLOR, PESO, TAMAÑO, EMPAQUE, INOCUIDAD, ENTRE OTROS)

III. CONCEPTOS Y MONTOS DE INVERSIÓN REQUERIDOS

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	FUENTES FINANCIERAS (IMPORTE EN PESOS)				INVERSIÓN TOTAL
				PROP	BENEFICIARIO	CRÉDITO (INDICAR INSTITUCIÓN BANCARIA)	OTRO APOYO GUBERNAMENTAL (ESPECIFICAR)	
1.- INFRAESTRUCTURA								
2.- EQUIPAMIENTO								
3.- AGREGACIÓN DE VALOR								
SUMA								

Cotizaciones por tipo de tecnología	Macro túnel (\$/m2)	Casa Sombra (\$/m2)	Invernadero clima tropical (\$/m2)	Invernadero clima templado (\$/m2)	Invernadero cualquier clima (\$/m2)

Fecha de cotización:		Vigencia de cotización:	
Proveedor:	Dirección:	Teléfono:	Correo electrónico:

OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS ADICIONALES:

DOCUMENTOS A ENTREGAR

PERSONA FÍSICA	EMPRESA
1.- IDENTIFICACIÓN OFICIAL	1.- ACTA CONSTITUTIVA
2.- RFC	2.- RFC
3.- CURP	3.- COPIA DE LA CONCESIÓN DEL AGUA EMITIDA POR CNA
4.- COPIA DE LA CONCESIÓN DEL AGUA EMITIDA POR CNA	4.- COPIA DE LA CEDULA DE IDENTIFICACIÓN FISCAL
5.- COPIA DE COMPROBANTE DE DOMICILIO	5.- COPIA DE COMPROBANTE DE DOMICILIO
6.- COPIA DE TENENCIA DE LA TIERRA Y/O CONTRATO DE RENTA	6.- COPIA DEL DOCUMENTO QUE ACREDITE LA TENENCIA DE LA TIERRA
7.- COPIA DEL ANÁLISIS DEL LABORATORIO DE LA CALIDAD DEL AGUA (EN CASO DE SER AUTORIZADO)	7.- COPIA DE LA IDENTIFICACIÓN OFICIAL DEL REPRESENTANTE LEGAL
	8.- COPIA DE ACTA PARA NOMBRAR AUTORIDADES Y / O AL REPRESENTANTE LEGAL, DEBIDAMENTE PROTOCOLIZADO
	9.- COPIA DEL ANÁLISIS DEL LABORATORIO DEL AGUA (EN CASO DE SER AUTORIZADO)

Con fundamento en el artículo 35 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo acepto la recepción de notificaciones relacionadas con la presente solicitud a través de la página electrónica de la Secretaría (www.sagarpa.gob.mx) y/o de la página electrónica de la Instancia Ejecutora.

Conforme a lo establecido en el artículo 2 fracción III de las Reglas de Operación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, manifiesto bajo protesta de decir verdad que no he recibido apoyos o subsidios que impliquen duplicidad para el mismo concepto de este programa.

NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE

Anexo 3. Incremento de la población en Villa del Carbón

Incremento de población del municipio Villa del Carbón		
AÑO	HABITANTES	CRECIMIENTO
1960	13,102	
1970	16,155	19%
1975	18,322	12%
1980	20,357	10%
1984	25,357	20%
1990	27,283	7%
1995	30,726	11%
2000	37,993	19%
2005	39,587	4%
2010	44,881	12%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI 2010

Anexo 4. Indicadores de Desarrollo Humano - IDH (INEGI 2000)

Indicadores de Desarrollo Humano (INEGI 2000)			
Indicadores	República Mexicana	Estado de México	Villa del Carbón
Tasa mortalidad infantil	24.9	22.0	30.6
Porcentaje de las personas de 15 años o mas alfabetas	90.3	93.6	81.2
Porcentaje de las personas de 6 a 24 años que van a la escuela	62.8	64.3	59.0
PIB per cápita en dólares USA	\$7,495	\$5,672	\$2,113
Índice de sobrevivencia infantil	0.836	0.858	0.792
Índice de nivel de escolaridad	0.812	0.838	0.738
Índice de PIB per cápita	0.721	0.674	0.509
Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0.789	0.790	0.680
Grado de Desarrollo Humano	Medio alto	Medio alto	Medio alto

Anexo 5. Fichas Técnicas de las cadenas productivas en el territorio

FICHA TÉCNICA - ECOTURISMO		
Agroindustria	Representante	No. participantes
Ecoturismo	Marcelino Gante Cruz	14 socios
Productos principales	Ubicación	Figura Legal
Servicios náuticos, gastronómicos y de hospedaje	Presa Taxhimay, Villa del Carbón	Cooperativa

HISTORIA:	
Antecedentes	Iniciativa del emprendimiento
El origen del centro ecoturístico se inicia desde el año 2000 al organizarse un grupo de 80 personas originarias de San Luis Taxhimay con el objetivo de proporcionar servicios de restauración a los visitantes turísticos de la presa de Taxhimay los fines de semana.	Tras circunstancias adversas y favorables se fue construyendo en esa región un atractivo turístico, años más tarde un grupo de 30 personas encabezaron un proyecto de servicios ecoturísticos con el propósito de tener fuentes de trabajo para el beneficio de sus familias, constituyendo formalmente la cooperativa "Monhua", apoyados ampliamente por diferentes instituciones federales, estatales y municipales.
Grado de Compromiso	Resultados empresariales actuales
Es una organización que ha sobrevivido ocho años aprovechando aéreas de oportunidad y con la explotación de sus fortalezas, que le han permitido sobresalir en su región, ha sido importante el identificar los factores de atención prioritarios de mejora, que permitan el desarrollo de la organización y una consolidación para que esta empresa crezca empresarialmente y con ella sus socios.	Se cuenta con la infraestructura e instalaciones para cumplir con la prestación de los servicios ofertados náuticos, de hospedaje y gastronómicos, sin embargo el ciclo de vida de las instalaciones ya empieza a mostrar deterioro, esto por no llevar a cabo reinversión de una parte adecuada de las ganancias. Los ingresos no compensan las inversiones realizadas, solo se cubren los gastos de operación inmediatos
Comentarios de experiencias	Experiencias anteriores
La organización ha pasado por varias crisis internas desde su iniciación, ya que se comenzó con casi 90 personas y a la fecha son 14 socios y socias, la separación de las personas fue por diversos motivos, en los que destacan la falta de transparencia en los resultados, inconformidad por los resultados económicos, formación de grupos, y otros motivos	Las personas que permanecen en la organización tienen la motivación para seguir adelante con su emprendimiento, sin embargo aún muchos de los socios están esperando que el gobierno con sus programas los sigan subsidiando con equipo e instalaciones, y hay resistencia al cambio en las políticas de los programas de apoyo a las comunidades rurales

ORGANIZACIÓN:	
Objetivo General	Objetivos específicos
Desarrollar y poner en marcha un modelo de empresa cooperativa basada en el turismo rural responsable en la naturaleza, capaz de promover efectivamente la conservación de los recursos acuiferos del área de Taxhimay por parte de sus socios.	Desarrollar un modelo de empresa cooperativa que, a mediano plazo, logre ser más rentable. Relacionar a la comunidad alrededor de un proyecto de conservación de recursos naturales, a través de la generación de empleos y la elevación sustancial del nivel de vida. Dotar a las poblaciones aledañas con un centro ecoturístico donde pueda convivir con la naturaleza en un ambiente seguro y recreativo. Promover entre los visitantes y los habitantes de la región una cultura conservacionista. Capacitar a un equipo de guías y administradores de manera tal que el centro ecoturístico pueda ser operado 100% por los socios. Dotar al centro de la infraestructura mínima para operar eficientemente una primera etapa de desarrollo.
Problemas	Limitaciones
El nivel de rentabilidad no cubre lo necesario los costos de operación	Para poder acceder dentro de los programas de apoyo a los subsidios y ayudas financieras para compra de equipo, se requiere demostrar que la organización tiene capacidad de pago por ejemplo, ya que la organización tiene pendientes compromisos de pago con otras dependencias por los recursos recibidos en años anteriores.

COMERCIALIZACIÓN:	
Proceso de Comercialización	Diferenciación
Entre los servicios ecoturísticos que actualmente oferta la cooperativa Monhua, destacan: la renta de habitaciones para hospedaje, servicio de restaurante, renta de lanchas de motor y remo, kayaks, de cañas de pesca, de tiendas de campaña y de espacios para camping, asimismo ofrecen paseos en velero y en banana playera, renta de equipo para deporte, actividades acuáticas pesca deportiva, en lo que respecta a gastronomía mole ranchero, truchas a la diablo, al mojo de ajo, frita, empapelada, ranchera y otros antojitos mexicanos.	El centro recreativo más completos de la región pues su entorno natural y su extensión, actividades alternas que generan servicios complementarios en el territorio, ya que se han realizado eventos de trascendencia nacional e internacional, copas náuticas, ciclismo de montaña, escalada y otros.
Insumos principales	Competencia
Equipo de pesca, lanchas, combustibles motores, lubricantes, servicios de electricidad, teléfono y agua potable, refacciones equipos mecánicos, redes, cañas de pescar, tiendas de campaña, lanchas, motores marinos,	Solamente en los servicios gastronómicos se tiene competencia, ya que aledaños a las instalaciones de la cooperativa hay

abastecimientos para preparación de alimentos, truchas, carpas y otros	establecidos tres restaurantes que ofrecen similares platillos a similares precios de venta
Inversiones requeridas estimadas	Alianzas
Valor aproximado de: 200,000.00 pesos a precios actuales para pago de honorarios de asesoría y capacitación. En el programa que aplicó la cooperativa no se incluye apoyos en compra de equipo o en instalaciones físicas.	Se está trabajando sobre una alianza con productores de trucha y de otro tipo de peces, para negociar precios preferenciales con base en volúmenes de consumo preestablecidos
Sello de calidad	Registro de marca
No existen iniciativas al respecto	No existen iniciativas al respecto

IMPACTOS:	
Satisfacción en los miembros	Impacto en la comunidad
A la fecha la mayoría de los socios tiene motivaciones para sacar adelante a la organización, con base en esfuerzo y dedicación.	Los pobladores de la comunidad se pueden beneficiar porque la cooperativa atrae la mayor cantidad de turistas que se presentan en la presa de Taxhimay, por ejemplo los transportistas, las tiendas comerciales, los puestos de antojitos regionales, la venta de diversidad de productos en las temporadas altas del turismo sobre todo, muy aparte del turismo de fin de semana.
Ambiente - Entorno	Con respecto a otras organizaciones
El impacto en la presa en cuanto a la flora y la fauna se ha cuidado, ya que hay conciencia de que la comunidad depende de que la población y visitantes cuiden de las medidas establecidas por las dependencias oficiales sobre la protección ambiental y del entorno que rodea a la presa de Taxhimay.	La cooperativa de Taxhimay es prácticamente la única organización comunitaria que a la fecha ha tenido cierto éxito en el desarrollo de sus actividades empresariales, ya que en la región ha habido varias iniciativas anteriores con otro tipo de productores para reunirse en algún tipo de asociatividad, sin embargo han fracasado o permanecen sin actividad e interés por parte de sus miembros. Un caso que lo ejemplifica es la acuacultura.

VISIÓN FUTURA:	
Áreas de oportunidades de Mejora	Expectativas del Grupo
Eje organizativo	<ul style="list-style-type: none"> Actualización los registros administrativos de los socios, actualizaciones de libro de actas de asamblea y organización del calendario de reuniones de consejo y delegados Reestructuración de la visión, misión, objetivos, reglamento de labores, de la organización
Eje Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Realización del inventario de recursos materiales de la organización, equipos, herramientas, enseres de cocina, mobiliario y equipo del hotel y del restaurante. Revisión del cumplimiento de las obligaciones fiscales Elaboración y actualización de estados financieros básicos Diseño de sistemas de control internos y sus procedimientos (para el manejo de efectivo, compras, etc.) Establecimiento de registros para el seguimiento y control de la atención al cliente externo
Eje Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados Análisis de oportunidades de mercados Desarrollo nuevos productos/servicios atractivos para los turistas visitantes
Eje Operativo	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación y asistencia técnica para revisar los costos de operación en los servicios náuticos y del hospedaje
Eje Financiero	<ul style="list-style-type: none"> Captura de información y datos para elaborar registros en hoja de cálculo del Presupuesto de Ingresos; conceptos y montos Captura de información y datos para elaborar registros en hoja de cálculo del Presupuesto de egresos; conceptos y montos Establecer el catálogo de cuentas y registros de cuentas bancarias

COMENTARIOS GENERALES:
Los prestadores de servicios ubicados en el embarcadero de Taxhimay tienen diez años en el mercado, con anterioridad se ha visto favorecido por diferentes apoyos institucionales, sin embargo requieren de apoyo y orientación en las áreas administrativas y operativas para que alcancen el liderazgo de la región y se mantengan en la preferencia de los consumidores; unos de los objetivos principales de este fortalecimiento es aumentar el volumen de consumo para que alcance la capacidad de carga de sus instalaciones.

FICHA TÉCNICA – PRODUCTORES DE OVINOS		
Agroindustria	Representante	No. participantes
Productor de Ovinos	Gumecindo Cruz Angeles	11 Socios
Productos principales	Ubicación	Figura Legal
Ovinos en pie, en canal y la Lana	Comunidades de Villa del Carbón	Unidades Productivas Rurales

HISTORIA:	
Antecedentes	Iniciativa del emprendimiento
Aunque existe una gran diversidad de razas, el objetivo principal de producción es la lana y la carne principalmente, sin embargo hay cruza específicas de doble propósito.	Es una práctica tradicional, la mayoría de las personas realizan esta actividad por tradición y como un medio de ahorro que les permite enfrentar compromisos sociales y de desarrollo familiar. Cabe mencionar que la gran mayoría de la producción es para el autoconsumo.
Grado de Compromiso	Resultados empresariales actuales
Hay escaso compromiso debido a que es una actividad que a la fecha la mayoría lo ha tomado como una actividad complementaria, y porque no han visto resultados que les motiven a dedicarle tiempo, recursos y esfuerzos.	Se tienen costos elevados, el manejo del ganado no es adecuado y se enferman los animales provocando pérdidas, la producción no se planifica para enfrentar las condiciones del mercado, hay diferencia de opinión con las personas que los han asesorado, son muy tradicionales los productores, resistencia al cambio.
Comentarios de experiencias	Experiencias anteriores
Una vez que el ganado ovino alcanza condiciones óptimas de venta el productor tiene 3 principales canales de venta: intermediarios que sacrifican el animal, intermediarios para la lana y venta a los barbacoyeros y ocasionalmente en tianguis locales. Los barbacoyeros son los más importantes en la transformación, ellos establecen sus propias condiciones para la compra de los borregos.	Muchos de los socios están esperando que el gobierno con sus programas los sigan subsidiando con equipo e instalaciones, y hay resistencia al cambio en las políticas de los programas de apoyo a las comunidades rurales

ORGANIZACIÓN:	
Objetivo General	Objetivos específicos
Incrementar la producción de ovinos de calidad a bajos costos de producción dando valor agregado.	Efectuar compras de insumos y servicios en común. Aumentar la productividad del rebaño. Dar valor agregado al producto y subproductos.
Problemas	Limitaciones
Desconocimiento de dietas adecuadas para alimentar al ganado, no se lleva a cabo una limpieza de los corrales, faltan personas para vigilar el pastoreo, existen precios altos en la compra de insumos, no se tiene capacitación y asesoría para desparasitar.	La engorda de estos animales en su gran mayoría debe ser mediante forraje natural (alfalfa, zacate, grano, etc.) estabulados y/o pastoreo, los animales manejados bajo este último sistema tienen mayor aceptación por parte de los barbacoyeros y consumidores.

COMERCIALIZACIÓN:	
Proceso de Comercialización	Diferenciación
Una vez que el ganado ovino alcanza condiciones óptimas de venta el productor tiene 3 principales canales de venta: intermediarios que sacrifican el animal, intermediarios para la lana y venta a los barbacoyeros y ocasionalmente en tianguis locales. Los barbacoyeros son los más importantes en la transformación	No se presentan aspectos de diferenciación notables, son muy tradicionales en su forma de operar en la producción y comercialización.
Insumos principales	Competencia
Zacate, avena molida, medicamentos, pastura, forraje, granos como maíz, melaza, y otros. En equipamiento corrales, comederos, bebederos, sombreaderos, molinos, y otras herramientas para transporte, limpieza, trasquiladoras y otros insumos.	No tienen competencia que sea una amenaza, sin embargo se comenta que los intermediarios abaratan los precios de mercado, pagan cuando quieren, el precio lo ponen ellos y además mencionan que condicionan la compra.
Inversiones requeridas estimadas	Alianzas
La cantidad de animales que se pueden tener en un rancho, manteniendo una producción sostenida, depende de varios factores, entre los que se encuentran: el tamaño o peso del ganado, su estado fisiológico o etapa de desarrollo, la cantidad y calidad de forraje disponible a través del año y complementos en la alimentación del ganado.	Los productores de ovinos son en su mayoría ejidatarios y pequeños propietarios de escasos recursos económicos y la mayoría no estaban afiliados a una asociación u organización.
Sello de calidad	Registro de marca
Ya está contemplado en el plan de activación acciones relacionadas con la sanidad y la inocuidad de los productos	Ya esta contemplado dentro de las acciones para el 2011 el diseño de marca, registro y código de barras

IMPACTOS:	
Satisfacción en los miembros	Impacto en la comunidad

Han podido adoptar nuevos sistemas de trabajo que orientan y proporcionan a los productores a través de los apoyos institucionales para mejorar su nivel de competitividad	El impacto en la comunidad es bajo, ya que los estimados sacados de los mismos productores. Mencionan que el 60% de los productores dedican su producción para autoconsumo, el 30% se podría considerar con potencial productivo y solamente el 10% de los productores está trabajando con asesoría y capacitación y obteniendo buenos resultados
Ambiente - Entorno	Con respecto a otros productores
Impacto bajo, tendiente a moderado por causas de un pastoreo sin planificación.	Han observado que se pueden aprovechar los estímulos y apoyos económicos y en especie y que les han servido para salir adelante.

VISIÓN FUTURA:

Áreas de oportunidades de Mejora	Expectativas del Grupo
En lo general	Integrar la cadena productiva y la organización. Fomentar el trabajo en grupo. Capacitación y asistencia técnica a nivel cadena. (integral) Brindar valor agregado a la producción.(cortes finos, etc.)
Registros de control	Para realizar evaluaciones con base en los eventos y acontecimientos de cada animal, ingresos y egresos devengados, y así conocer la rentabilidad y nivel de productividad necesaria, y para detectar problemas y aplicar medidas correctivas oportunamente. Elaboración de calendarios de actividades.
Técnicas de manejo reproductivo	Capacitarse para manipular favorablemente la reproducción de su ganado, partos, nutrición, manejo de infecciones, abortos, y otros
Maquinaria	Conocimiento de los beneficios de las maquinas para elaborar sus concentrados de engorda, manipulación de componentes según sus propiedades, costos, tipos de forrajes, granos, etc.
Instalaciones	Conocimientos para hacer o rediseñar las instalaciones mínimas y adecuadas para la operación
Alimentación	Conocimientos para proporcionar en cada periodo del crecimiento el manejo nutricional adecuado para cada periodo del desarrollo, dietas de engorda, dietas de crecimiento, necesidades nutricionales,
Uso de fármacos	Para protegerse de las enfermedades y parásitos, técnicas de desparasitación, etc.

COMENTARIOS GENERALES:

Por lo que respecta a los problemas y limitaciones, destacan como de mayor impacto negativo para la competitividad los siguientes: bajo grado de adopción de técnicas validadas rentables y sostenibles, falta evaluación de sementales, existen pocos productores con un sistemas de pastoreo intensivo, deficientes prácticas de manejo genético, deficientes prácticas de manejo sanitario (desparasitaciones), carencia de evaluaciones de especificaciones de calidad sobre los canales de animales sacrificados.

FICHA TÉCNICA – PRODUCTORES DE NOPAL VERDURA		
Agroindustria	Representante	No. participantes
Productores de nopal verdura	Ing. Sergio Monroy	25 familias
Productos principales	Ubicación	Figura Legal
Nopal verdura, mermelada, tortillas, dulces cristalizados, tuna, conservas, jaleas, almibar, que pertenecen al género llamado <i>Opuntia</i> .	San Luis Anahuac, municipio de Villa del Carbón y otras comunidades dispersas	Pequeños productores (tipo familiar)

HISTORIA:	
Antecedentes	Iniciativa del emprendimiento
La producción de nopal es a cielo abierto, sin técnicas específicas o cubiertas para protección durante los fríos. Se obtiene como producto: tuna, nopal verdura y forraje para el ganado. Han cultivado el nopal desde generaciones atrás.	Aprovechar que se tiene contemplada la cadena del nopal como estratégica para el municipio de Villa del Carbón
Grado de Compromiso	Resultados empresariales actuales
Las familias completas tiene un alto grado de compromiso para sacar adelante sus productos, con calidad y precios competitivos	La actividad ha crecido sin embargo no se ve reflejado en la rentabilidad, aparte los productores obtienen ingresos de actividades ganaderas o siembra de cultivos tradicionales como el maíz.
Comentarios de experiencias	Experiencias anteriores
Han sabido aprovechar los apoyos y subsidios que les ha otorgado el gobierno federal, y como resultado son sujetos de crédito por sus buenos antecedentes como pagadores y que siempre cumplen sus compromisos contraídos.	Aunque el trayecto para llegar hasta el nivel que se encuentran no fue sencillo como grupo de trabajo y además con lazos familiares, hay lecciones aprendidas y experiencia que han aprovechado de sus errores.

ORGANIZACIÓN:	
Objetivo General	Objetivos específicos
Aplicar las técnicas de cultivo de nopal de verdura en condiciones controladas y a cielo abierto, así como obtener tuna y nopal forrajero para su industrialización y comercialización.	Obtener sello de calidad Tramitar registro de marca Penetrar en nuevos nichos de mercado Transformar la organización familiar a una tipo empresarial
Problemas	Limitaciones
Los problemas más frecuentes que se presentan dentro de la cadena agroalimentaria fueron tres principales: plagas y enfermedades, daño mecánico y falta de asistencia técnica.	Carencias en manejo de tecnología de cultivo, desconocimiento para la introducción de nuevas variedades, necesidades de capacitación en manejo de plaguicidas, no se cuenta con técnicas de cosecha y poscosecha principalmente.

COMERCIALIZACIÓN:	
Proceso de Comercialización	Diferenciación
La estacionalidad con la que se produce el nopal permite cuatro meses con oferta baja, tres con oferta media y cinco con oferta alta. La oferta aumenta entre los meses de abril a agosto, tiempo en que se da una caída de precios. Rendimientos aproximados de 18 a 25 ton por Ha.	La variedad de subproductos del nopal son elaborados con recetas tradicionales, dulces, mermeladas, cristalizados, etc.
Insumos principales	Competencia
Fertilizantes, fungicidas, insecticidas, abono orgánico, palas, zapapicos, agua, guantes, carretillas, plástico con protección rayos ultravioleta, material vegetativo, tubos PVC, llaves de paso, varilla corrugada.	Competencia con producción del Estado de Hidalgo principalmente, y mínima competencia en sus productos elaborados
Inversiones requeridas estimadas	Alianzas
Por tratarse de un paquete tecnológico se requiere llevar a cabo estudios muy detallados sobre todo respecto a la adquisición de equipos de procesamiento para alimentos, y otros equipos para el envasado de los productos, requieren contar con la información de diferentes proveedores para así tomar la decisión adecuada. Sin embargo la inversión estimada a priori es del orden de varios millones de pesos.	Hay propuestas relacionadas con alianzas y acuerdos comerciales con negocios comercializadores, particularmente hay interés en desarrollar producción orgánica, libre de agroquímicos sintéticos.
Sello de calidad	Registro de marca
Es una preocupación porque les puede abrir nichos de mercado para venta de sus productos con un mayor valor agregado	La organización ya está contemplando la incorporación del código de barras y las tablas de valores nutricionales a el empaque actual de sus subproductos.

IMPACTOS:	
Satisfacción en los miembros	Impacto en la comunidad
Es una organización fundamentalmente familiar, muy satisfechos por lo que han avanzado en aprendizajes para el manejo empresarial, como negocio.	La comunidad ha visto cambios por los logros alcanzados y esperan que en pocos años más adelante se conviertan en un polo de desarrollo regional y que ofrezcan importante número de fuentes de trabajo.

Ambiente - Entorno	Con respecto a otros productores
El impacto ambiental se considera favorable para el entorno, muchos motivos favorecen al entorno circundante y a las propias tierras cultivadas.	Todavía hay desconfianza y falta de credibilidad en aproximadamente una tercera parte de los productores de la región, siguen con la mentalidad de recibir todo regalado y sin considerar reinversión en sus huertas.

VISIÓN FUTURA:	
Áreas de oportunidades de Mejora	Expectativas del Grupo
Producción	Incorporar avances tecnológicos en técnicas de cultivo con plástico protector Optimizar el uso del agua Reducir los costos de producción
Comercialización	Encontrar el canal adecuado de comercialización para cada uno de sus productos Posicionar la marca a nivel regional Dedicar recursos en forma importante para la promoción y publicidad de sus productos

COMENTARIOS GENERALES:
La comercialización del nopal y de la tuna por sus propiedades funcionales, aparte de su extraordinario valor nutricional, puede generar ventajas competitivas que pueden traducirse en oportunidades de negocio y de desarrollo de nuevos productos. Se requieren diseñar estrategia de valorización que permitan profundizar en el mejoramiento de la calidad del nopal y de la tuna durante toda la cadena productiva y establecer prácticas agrícolas sustentables, sostenibles y competitivas que permitan el aprovechamiento integral del cultivo, aprovechando por ejemplo la significativa cantidad y concentración de compuestos bioactivos con alto valor agregado en productos nutricionalmente innovadores.

FICHA TÉCNICA – PRODUCTORES DE DURAZNO		
Agroindustria	Representante	No. Unidades productivas
Productores de durazno - Fruticultura	José Juan Martínez Villanueva	25 productores
Productos principales	Ubicación	Figura Legal
Durazno (<i>Prunus persica</i>), principalmente variedades Diamante y Criollo, cultivado bajo temporal. Conservas de durazno (incipiente)	San Lucas, Barbechos, Las Vigas, Los Rueda y Llano de Zacapexco en el municipio de Villa del Carbón.	Familias campesinas, ejidatarios y pequeños propietarios

HISTORIA:	
Antecedentes	Iniciativa del emprendimiento
El impulso al cultivo de duraznos de dio inicio por inducción de las autoridades municipales y por los apoyos de la SAGARPA, dotándolos de semillas y con la impartición de cursos de capacitación, en los últimos seis años, como parte de acciones especificadas en Planes Rectores y Sistema Producto Durazno relacionados con la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.	Como resultado de apoyos obtenidos durante los últimos seis años los productores han seguido invirtiendo tiempo y dinero propio en esta actividad y principalmente porque en el seno del COMUNDER se esta considerando esta actividad como estratégica.
Grado de Compromiso	Resultados empresariales actuales
Hay un alto grado de compromiso para seguir adelante con la actividad, en especial está siendo empujada principalmente por mujeres, la mayor parte casadas y con hijos pequeños.	La actividad es complementaria desde el punto de vista económico, todos los productores obtienen sus principales ingresos de actividades ganaderas o de la siembra de otros cultivos tradicionales como el maíz.
Comentarios de experiencias	Experiencias anteriores
Es una actividad que permite atender sin descuidar las otras actividades agropecuarias Los resultados excelentes en producción, calidad e ingresos, que han tenidos algunos de los productores en sus huertas ha motivan a los demás a seguir adelante	Mala experiencia en el pasado cercano, por culpa de los técnicos que han llegado a capacitar y asesorar a los productores debido a que han percibido contradicciones en las indicaciones y/o recomendaciones para sus cultivos y no han visto resultados

ORGANIZACIÓN:	
Objetivo General	Objetivos específicos
Consolidar a la fruticultura como una actividad económica detonante y rentable en el desarrollo local del municipio.	Aprovechamiento de la fruta que cae del árbol. Aumentar la productividad de la huerta. Dar valor agregado al producto y subproductos.
Problemas	Limitaciones
Los problemas más frecuentes en la operación que se presentan dentro de la cadena agroalimentaria fueron tres principales: plagas y enfermedades, daño mecánico y falta de asistencia técnica. El volumen de producción promedio es de 30 kg. por planta por cosecha. El intermediarismo se presenta en la misma zona de producción pagando precios bajos.	Carencias en manejo de tecnología de cultivo, desconocimiento para la introducción de nuevas variedades, necesidades de capacitación en manejo de plaguicidas, no se cuenta con técnicas de cosecha y poscosecha principalmente. En equipos indispensable un motocultor, herramientas manuales, para control de plagas contar con mochilas aspersores. Los activos para la producción representados las huertas, canal de riego, almacén, vehículo y báscula granataria.
COMERCIALIZACIÓN:	
Proceso de Comercialización	Diferenciación
Los clientes potenciales pagan el producto de contado y al menudeo el precio de venta es de \$10.00 por kg, pudiéndose aprovechar el 60% de la producción total en fresco y el restante 40% para aprovechamiento agroindustrial, y se vende en su caso a \$4.00 como fruta de recolección directamente en la huerta.	El durazno se industrializa en mediana y pequeña escala a nivel de microempresas familiares con base en recetas tradicionales.
Insumos principales	Competencia
Semillas, porta injertos, fertilizante, plaguicidas, agua, cajas para empaque. Los agroquímicos se adquieren en la región, sin embargo las cajas de madera, flejes, herramientas, etc., que se adquieren en el mercado nacional, básicamente en el Distrito Federal. Estos insumos se aplican a las actividades que se realizan para riego, poda, fertilización, deshierbe, control de plagas, cosecha, selección de producto y la comercialización.	Existen otros municipios dentro del Estado de México con producción de este frutal: en el municipio de Sultepec la mayor producción es de durazno criollo; en Coatepec Harinas y Almoloya de Alquisiras la mayor producción es de la variedad Diamante mejorado.
Inversiones requeridas estimadas	Alianzas
Equipamiento básico de malla antigranizo y valla perimetral mas el costo de los honorarios de asesoría técnica y consultoría para 12 productores de las comunidades participantes, arroja un estimado preliminar aproximado de dos millones de pesos para gestionar los subsidios para inscribirse en los programas correspondientes ante SAGARPA en el primer semestre de 2011.	Se está iniciando el proceso interno en el grupo para protocolizando el mecanismo para iniciar alianzas con empresas comercializadoras de semillas y productos agroquímicos
Sello de calidad	Registro de marca
Se esta considerando incorporar como referente la NOM para el néctar de durazno y también algunas de las especificaciones de las cadenas de	No existe iniciativa la respecto

tiendas de autoservicio para acciones relacionadas con BPA (Buenas Prácticas Agrícolas)	
---	--

IMPACTOS:	
Satisfacción en los miembros	Impacto en la comunidad
No es satisfactorio el trabajo, inversiones y los ingresos obtenidos a la fecha por parte de los productores, sin embargo es un grupo muy participativo y se manifiesta que ha habido esfuerzos de cooperación y apoyos en especie y económicos por parte de los técnicos de la SAGARPA y de los representantes del Cabildo del municipio de Villa del Carbón.	Se creó interés en las comunidad para el inicio del análisis de factibilidad y la gestión para crear un centros de acopio, que permita mejorar los esquemas de comercialización de la región productora de durazno y para impulsar apoyos para proyectos agroindustriales, que permitan generar valor agregado en la producción primaria
Medio Ambiente	Con respecto a otros productores
El impacto ambiental se considera favorable para el entorno, ya que la materia orgánica se aprovecha como abono en diferentes cultivos que ayudan a la fertilización de las mismas tierras cultivadas.	Todavía hay desconfianza y falta de credibilidad en aproximadamente una tercera parte de los productores de la región, siguen con la mentalidad de recibir todo regalado y sin considerar reinversión en sus huertas.

VISIÓN FUTURA:	
Áreas de oportunidades de Mejora	Expectativas del Grupo
Hacer hincapié en la Asociatividad	Creación de su propia asociación Integración de comité directivo del grupo comunitario Elaboración de directorio de proveedores para compras planificadas y racionalizadas Acordar programación de compras en conjunto
Adquisición de competencias para el desarrollo empresarial	Ser una cadena productiva consolidada y competitiva Producción eficiente que cuente con registros Instalar un centro de acopio para intervenir en el mercado de manera organizada.

OBSERVACIONES GENERALES:
Aunque ha habido malas experiencias se ha iniciado la organización de los productores, se está avanzando en la identificación de los factores que determinan la competitividad en cada uno de los eslabones que conforman la cadena agroalimentaria del durazno, con el fin último de vincular a los actores hacia el desarrollo de acciones de activación de los recursos específicos que garanticen la consolidación de los microemprendimientos para volverlos rentables en el mediano y largo plazo. Por lo anterior se requieren inversiones, cambios y acciones de mejora para poder enfrentar de manera competitiva y rentable un entorno cambiante para mejorar el bienestar social y económico de los productores y de los demás agentes de las cadenas.

Anexo 6. Instrumentos para la caracterización de los productores

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENAPRODUCTIVA

Cadena Productiva:
Persona entrevistada:
Domicilio:

Fecha:

Productos, Distribución y Mercado	
a) Producto generado por la cadena productiva	
Producto Fresco o procesado	
A granel, envasado o empaquetado (en que presentaciones)	
Características requeridas para su inserción al mercado (calidad, inocuidad, etc.)	
b) Destinos (mercados meta)	
Mercado local, regional, nacional o internacional, identificando las regiones, estados o países de destinos	
Consumidores del producto de la cadena (definidos como finales o intermedios), identificando el perfil del consumidor, sea como personas, centrales de abastos, intermediarios comerciales, industrias, empacadoras, etc.	
c) Uso del producto, sea como consumo directo o para su distribución o como materia prima para su procesamiento o transformación	
Estimación de la participación porcentual del producto dentro del mercado meta	
Volúmenes de venta	
Determinar el volumen del producto generados por la cadena productiva, que son colocados en el mercado de destino (toneladas, litros, cajas)	
d) Canales de comercialización	
¿Es el nodo final el que traslada el producto hacia los consumidores o son los consumidores los que acuden al territorio parar la adquisición del producto y realizar su traslado? ¿Cuál es el	

Productos, Distribución y Mercado	
procedimiento?	
¿Es el nodo final el que traslada el producto hacia los consumidores o son los consumidores los que acuden al territorio para la adquisición del producto y realizar su traslado? ¿Cuál es el procedimiento?	
¿Quiénes son los principales actores involucrados en este proceso?	
¿Se aplican mecanismos formales o informales en la compraventa? (hay contratos o es a la palabra)	
¿Existen mecanismos de verificación y la clasificación de la calidad del producto, durante del proceso de transacción? ¿Cómo son?	
¿Se tienen mecanismos de pago diferenciado por calidad de producto? ¿Cuáles?	
¿Los pagos son inmediatos, a futuro, a comisión, etc.?	
¿Existen esquemas de compactación de oferta o prevalecen esquemas individuales?	
e) Valor y precios de la producción	
Precio unitario promedio para la producción primaria y valor generado en la producción primaria	
Precio unitario promedio del producto generado por la cadena en el territorio y valor generado en total por la cadena	

Estructura de la cadena productiva
Delimitación territorial de la cadena (Anexar mapa geográfico)
Caracterización de los nodos de la producción primaria

Sistemas de producción empleados en las actividades primarias							
Periodo de ejecución	Actividad	Tecnología empleada	Insumos empleados		Servicios aplicados		Costo unitario
			Tipo	Cantidad	Tipo	Cantidad	

Transacciones hacia atrás de la cadena - Compra de Insumos									
Insumo	Costo unitario	Unidades del nodo primario	Inversión Total del nodo	Proveedor (1)		Proveedor (2)		Proveedor (n) ...	
				Razón social	% de participación	Razón social	% de participación	Razón social	% de participación

Mecanismos de transacción hacia adelante de la cadena	
a) ¿Los productores son los que trasladan su producto hacia el siguiente nodo o este es el que va con los productores?	
b) ¿Se aplican mecanismos formales o informales en la compra venta? (hay contratos o es a la palabra)	
c) ¿Existen mecanismos de verificación y clasificación de la calidad del producto, durante el proceso de transacción? ¿Cómo son?	
d) ¿Se tienen mecanismos de pago diferenciado por calidad de producto? ¿Cuáles?	
e) ¿Los pagos son inmediatos, a futuro, a comisión, etc.?	
f) ¿Existen esquemas de compactación de oferta por parte de los productores o prevalecen esquemas individuales?	

Caracterización de sus procesos de acopio, beneficiado, procesamiento y comercialización.

Tipología de la organización:
Breve descripción del proceso aplicado al producto primario:

Observacion

Observaciones: _____

Entrevistado

Entrevistador

VERIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

Nombre de la organización:
Nombre persona entrevistada:
Domicilio:

Fecha:

Conteste el siguiente cuestionario:

Concepto	Respuesta
¿Cuánto costó poner en marcha nuestra organización?	
¿Cuánto cuesta mantener mensualmente nuestra organización en marcha?	
¿De dónde obtenemos los recursos necesarios para mantener nuestra organización en funcionamiento?	
¿De dónde podríamos obtener recursos necesarios para el crecimiento o consolidación de la misma?	
¿Qué beneficios obtendremos por la creación, mantenimiento y crecimiento de la organización?, ¿y qué costos tendrán dichos recursos?	
¿Cuáles serán los activos prioritarios para invertir recursos financieros?	

Si alguna de los conceptos anteriores quedó sin respuesta, es prioritario analizarlos y estimarlos detalladamente.

Para la revisión de diferentes fuentes de financiamiento, consideren las principales ventajas y desventajas de cada una de ellas y elijan las que utilizaría prioritariamente la organización para impulsar su desarrollo:

Fuentes de Financiamiento

Origen	Clasificación	Tipo	Ventajas	Desventajas
Internas	Recursos propios	Reservas		
		Remanentes		
		Resultados		
Externas	Financiamiento a corto plazo	Crédito de proveedores		
		Crédito de habilitación o avío		
		Créditos		
	Financiamiento a largo plazo	Créditos		
		Crédito refaccionario		

Observaciones: _____

Entrevistado

Entrevistador

Anexo 7. Figuras Jurídicas de Sociedades y Asociaciones Rurales rurales

Sociedades

Tipo de sociedad	Socios	Objeto	Formalización	Capital social inicial mínimo requerido	Situación fiscal	Marco jurídico	Otros
Sociedad de Producción Rural (S.P.R.)	Dos o más productores rurales, ya sean personas físicas o morales (Organización de 1er. nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley Notar que no se limita a actividades agropecuarias, forestales y agroindustriales	Protocolizar ante un fedatario público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional y en el Registro Público de Crédito Rural o de Comercio del lugar que corresponda	Responsabilidad ilimitada: ninguno. Responsabilidad limitada: 700 salarios mínimos diarios del D.F. Responsabilidad suplementaria: 350 salarios diarios del D.F.	Parcialmente exentas del Impuesto Sobre la Renta*	Ley Agraria, artículos 108, 109, 111 y 112	Los derechos de los socios son transmisibles con el consentimiento de la asamblea y cuando la sociedad tenga obligaciones con una institución financiera, se requerirá de la autorización de ésta
Unión de Ejidos o Comunidades (UE o UC)	Dos o más Ejidos o Comunidades (Organización de 2do. nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley Puede explotar directamente la tierra	Protocolizar ante un fedatario público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional	No se menciona	Totalmente exentas del pago del Impuesto Sobre la Renta	Ley Agraria, artículos 108 y 109	
Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC)	Dos o más de las siguientes personas morales: Ejidos, Comunidades, Unión de Ejidos o Comunidades, Sociedades de Producción Rural o Uniones de Sociedades de Producción Rural (Organización de 2do. nivel)	Integración de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para el establecimiento de industrias, aprovechamiento, sistemas de comercialización y cualquiera otras actividades económicas Puede explotar directamente la tierra	Protocolizar ante un fedatario público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional. Cuando se integre con SPR o Uniones de SPR, se inscribirá además en los Registros Públicos de Crédito Rural o de Comercio	No se menciona	Totalmente exentas del pago del Impuesto Sobre la Renta	Ley Agraria, artículos 108, 109 y 110	
Unión de Sociedades de Producción Rural (USPR)	Dos o más Sociedades de Producción Rural (Organización de 2do. nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley. Puede explotar directamente la tierra	Protocolizar ante un fedatario público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional y en el Registro Público de Crédito Rural o de Comercio correspondiente	No se menciona	Parcialmente exentas del Impuesto Sobre la Renta*	Ley Agraria, artículos 108, 109 y 113	

Sociedades civiles y mercantiles

Tipo de sociedad	Socios	Objeto	Formalización	Capital social inicial mínimo requerido	Situación fiscal	Marco jurídico	Otros
Sociedad Civil (S.C.)	Dos o más personas físicas	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico pero que no constituya una especulación comercial. No interesa por lo tanto para producir y comercializar pero sí para empresas prestadoras de servicios**	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio en la sección de Sociedades Civiles. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el Registro Agrario Nacional	No se menciona	Parcialmente exenta del Impuesto Sobre la Renta*	Código Civil en materia federal, artículos 2688 al 2735	El contrato social solo puede modificarse por acuerdo unánime de los socios. Se trata de una sociedad de personas y no de capitales. No obstante, los votos son computados en relación con las cantidades aportadas
Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	Mínimo dos socios y máximo cincuenta	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico y que constituya una especulación comercial**	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el Registro Agrario Nacional	Tres millones de pesos y la responsabilidad de los socios limitada a las aportaciones	Parcialmente exenta del Impuesto Sobre la Renta*	Ley de Sociedades Mercantiles, artículos del 58 al 86	Para la transmisión de las partes sociales, se necesita el consentimiento de los socios que representen la mayoría del capital social. Para modificar el contrato social se requiere el voto de los socios que represente cuando menos las tres cuartas partes del capital social
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo dos socios	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico y que constituya una especulación comercial**	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el Registro Agrario Nacional	Cincuenta millones de pesos; responsabilidad limitada al pago de las acciones	Parcialmente exenta del Impuesto Sobre la Renta*	Ley de Sociedades Mercantiles, artículos del 87 al 206	La distribución de las utilidades se hace siempre en proporción al importe pagado de las acciones

* Según lo expresado en el artículo 10-B de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, "las personas morales que se dediquen exclusivamente a las actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras no pagarán impuesto sobre la renta por los ingresos provenientes de las mismas, siempre que no excedan el ejercicio de 20 veces al salario mínimo general correspondiente al área geográfica del contribuyente elevado al año, por cada uno de sus socios. La excepción referida en ningún caso excederá, en su totalidad, de 200 veces el salario mínimo correspondiente al área geográfica de la persona moral elevado al año". Además, en términos del artículo 13 de la misma ley, las personas morales dedicadas a la agricultura y a la silvicultura podrán reducir de su impuesto determinado el 50%.

** El objetivo de estas sociedades cuando sean propietarias o poseedoras de fincas rústicas estará limitado a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderas o forestales, así como los demás actos accesorios necesarios para el cumplimiento de dicho objetivo.

Otro tipo de sociedades y asociaciones

Tipo de sociedad	Socios	Objeto	Formalización	Capital social inicial mínimo requerido	Situación fiscal	Marco jurídico	Otros
Sociedad de Solidaridad Social (S. de S.S.)	Mínimo 15 socios. Deberán ser personas físicas de nacionalidad mexicana, en especial: ejidatarios, comuneros, campesinos sin tierra, parvifundistas y personas que tengan derecho al trabajo	La creación de fuentes de trabajo; prácticas que tiendan a la conservación y mejoramiento de la ecología; explotación racional de los recursos naturales; producción, industrialización y comercialización de bienes y servicios ...	Se requiere autorización previa del Ejecutivo Federal a través de la SRA, cuando se trate de las industrias rurales y de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en los demás casos. El acta y bases constitutivas, así como la autorización, deberán inscribirse en el registro que para tal efecto lleven las secretarías mencionadas	El patrimonio social se integra inicialmente con aportaciones de cualquier naturaleza que los socios efectúen, así como con las que reciban de instituciones oficiales y de personas físicas o morales ajenas a la sociedad. El patrimonio social quedará afectado en forma irrevocable a los fines sociales. Se deberá integrar un fondo de solidaridad social con la parte proporcional de las utilidades obtenidas que los socios aporten	Totalmente exenta del ISR	Ley de Sociedades de Solidaridad Social, 1976	Las S.S.S. no pueden contratar asalariados Las instituciones de crédito (como FIRA) no estiman conveniente fomentar este tipo de figura
Asociaciones Civiles (A.C.)	Dos o más individuos	Realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico	El contrato debe constar por escrito y para que produzcan efectos contra terceros debe ser inscrito en el Registro Público	No determinado, pero los socios que voluntariamente se separen o que fueron excluidos pierden todo derecho al haber social	No realiza actividades económicas	Código Civil, artículos 2670 al 2701	Cada socio tiene un voto y las decisiones se toman por mayoría La calidad de socio es intransferible
Sociedades Cooperativas	Mínimo 5 personas físicas de clase trabajadora que aportan a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de producción o se aprovisionen de ella si se trata de cooperativas de consumo	Satisfacción de necesidades individuales y colectivas a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios (cualquier actividad económica lícita)	Constituirse ante notario, juez de distrito o de primera instancia, presidente o delegado municipal. Registrarse en el Registro Público de Comercio quien informará a la SEDESOL	No determinado	Exenta del Impuesto Sobre la Renta	Ley General de Sociedades Cooperativas: 3 de agosto de 1994	Los rendimientos se distribuyen de acuerdo al tiempo trabajado o al volumen de aprovisionamiento según sea cooperativa de producción o de servicios. Régimen de de responsabilidad limitada o suplementada. No contrata asalariados, salvo en obras por tiempo determinado o para sustituir temporalmente un socio. Libertad de asociación y retiro voluntario de los socios. Se reconoce un voto por socio, independientemente de sus aportaciones

Fuentes: Ley General de Sociedades Mercantiles, Ley General de Sociedades Cooperativas, Código Civil de la Federación, Ley de Sociedades de Solidaridad Social, Ley de Sociedades Mercantiles, Ley de Sociedades de Solidaridad Social y Ley Agraria

Anexo 8. Cadenas productivas en el territorio

CADENA PRODUCTIVA DE LA AGRICULTURA PROTEGIDA

Investigación preliminar

En la actualidad el uso de los invernaderos obedece a la tendencia que exige el mercado, en mayor volumen de producción, mejor calidad, reglas de inocuidad y en su caso la certificación del producto. Es una tecnología con ventajas significativas para el sector agrícola, que ofrece a los productores mayor rentabilidad en la inversión destinada a la producción, reduciendo en gran medida el riesgo que existe en la agricultura convencional, mayores rendimientos de manera gradual y colocación de productos en el mercado a precios competitivos.

Los sistemas de producción para el caso por ejemplo del tomate, que se utilizan en la región son el hidropónico y el acolchado sobre suelo; el uso de cualquiera de estos sistemas dependen de la capacidad económica de cada productor.

Impacto social: Los participantes forman un grupo de aproximadamente 50 unidades productivas, ubicadas en comunidades de Villa del Carbón y Polotitlán principalmente, todas ellas organizaciones de tipo familiar, entre las cuales pocas familias le han dedicado la atención que requiere éste tipo de tecnología de cultivo, la mayor parte de ellos tienen las instalaciones abandonadas y se va a requerir primeramente acciones para apoyar la reanudación del emprendimiento. Del total de personas ocupadas en las actividades de operación de los invernaderos, del orden del 80% lo hace sin remuneración económica, fuerza de trabajo familiar.

Impacto ambiental: Se considera de impacto Ambiental moderado, sin embargo los fertilizantes y pesticidas si son usados en cantidades inadecuadas, su

excesivo uso provoca la contaminación de las aguas subterráneas cuando estos productos son arrastrados por la lluvia. Esta contaminación provoca mortandad en otros seres vivos y en caso extremo daños en la salud humana en el momento de trabajar por ejemplo en la dispersión de los agroquímicos dentro del invernadero, por la absorción del cuerpo humano.

Insumos para la producción: Los principales insumos para un invernadero sin llegar a ser tecnificado son: sistema de riego, cubierta y estructura, disponibilidad de agua (pozo, noria, manantial, río, pozo profundo, presa, etc.), sistema de ventilación (calefacción, ventilación natural, refrigeración, ventilación mecánica), fuente de energía (electricidad, energía solar, gasolina, diesel, gas, leña, en la producción se utilizan hormonas, herbicidas o insecticidas orgánicos y químicos, abonos naturales, fertilizantes químicos), equipos como bombas aspersoras y polinizadoras, semillas, plántulas y otros insumos.

Competencia en la región: El municipio en forma sobresaliente con mayor producción combinada de jitomate y otras hortalizas es Jilotepec, y además con el más alto rendimiento productivo, del orden de un promedio de 23 Kg/m² en sus cultivos en invernadero, le siguen todos los demás municipios con promedios de 20 Kg/m². Los más débiles productores en rendimientos se ubican en los municipios de Aculco y Polotitlán con 15 Kg/m².

Comercialización: El producto abastece la demanda diaria en la central de abasto de San Juan del Río y Querétaro además de volúmenes importantes para la venta regional, se tiene un rendimiento aproximado de 23 kg/m², con un valor en el mercado de \$12.00, algunos de los productores siembran pequeñas cantidades de forraje hidropónico, prácticamente para autoconsumo. El precio unitario promedio para la producción primaria en Villa del Carbón es de \$4.50 a

\$6.00 y su mercado meta lo tienen identificado en la Ciudad de México y Toluca por las ventajas en distancias de recorrido y por el volumen de potencial de compra.

El potencial productivo en la región se calcula con base en 180 invernaderos con un promedio de 500 m² de superficie cubierta por productor, y según datos estimados por personal de SAGARPA, este grupo abarca 339 unidades productivas rurales, que corresponde en su inmensa mayoría a familias con 1,695 personas en total. A continuación se muestra la Fig. (7) Distribución de Productores de Agricultura Protegida.

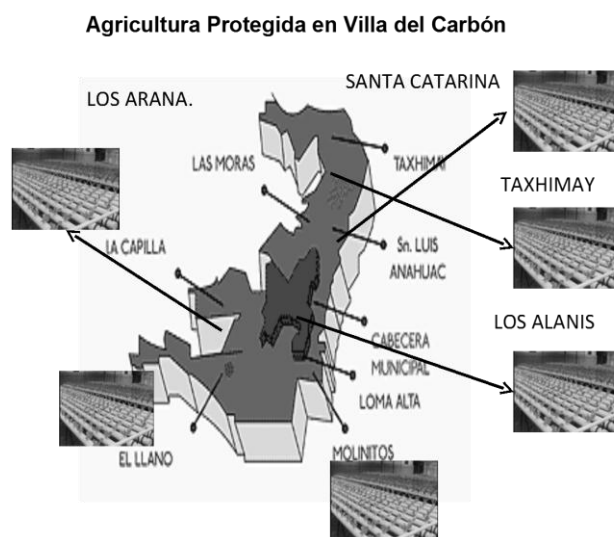


Fig. (7) Distribución de Productores de Agricultura Protegida

Como resultado de la investigación se identificó un corredor económico con la distribución de productores, tomando como referente el concepto de corredor donde se asocia generalmente a la idea de unir dos puntos distantes entre sí en función de su proyección hacia otros mercados, mediante la mejora del transporte, la energía y las telecomunicaciones, con lo cual se benefician las actividades productivas a lo largo de todo el trayecto del corredor. Se cuida,

además, de hacerlo en una forma ambiental y socialmente sostenible. Fig. (13)

Corredor de Productores de Agricultura Protegida



Fig. (8) Corredor de Productores de Agricultura Protegida

DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA

En la Ficha Técnica (ver anexo 5) se muestran los insumos principales de la cadena productiva de agricultura protegida, la Infraestructura, sus principales activos para la producción, su capacidad actual de producción. La cadena productiva simplificada se describe en la Fig. (14) Cadena Productiva Agricultura Protegida

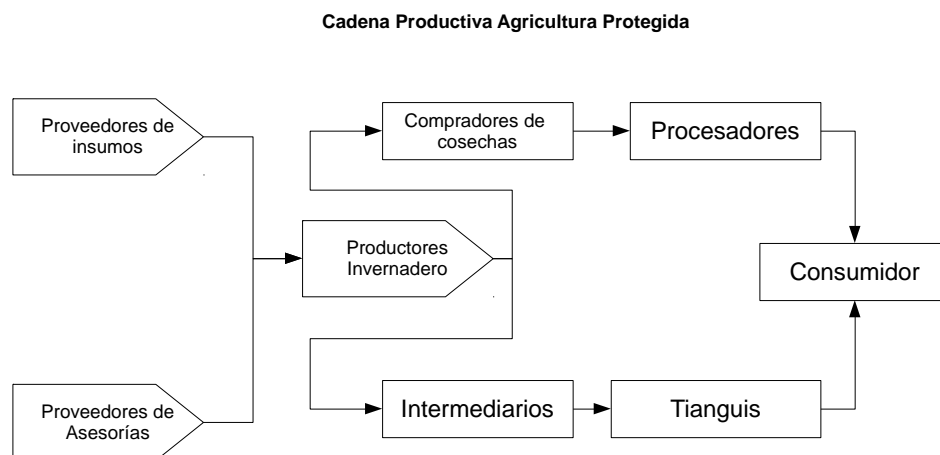


Fig. (9) Cadena Productiva de la Agricultura Protegida

El trayecto que sigue el producto al consumidor es muy variado en el transcurso de las temporadas de cosecha, en unos años es a través de varios de los intermediarios y en otras se vende a compradores de cosechas en la región. Es mínima la venta directa, prácticamente no significativa al consumidor final.

Para una tipificación del grupo de productores, con base en la información disponible, se llegó a un acuerdo para estimar su potencial productivo en tres estratos que se presentan a continuación.

Fig. (10) Tipificación de los productores de la cadena productiva de Agricultura Protegida.

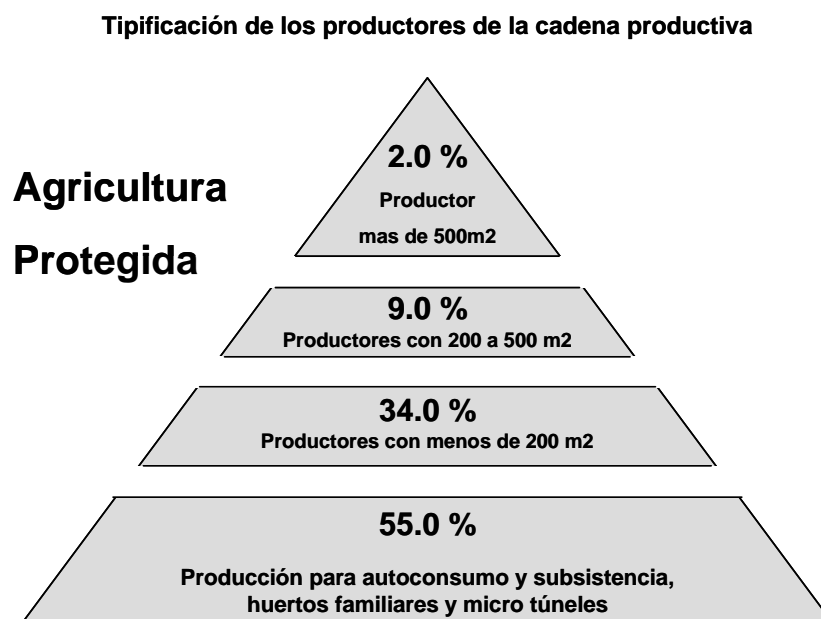


Fig. (10) Tipificación de los productores de la cadena productiva de Agricultura Protegida.

Evaluación participativa – Análisis FODA:

Para cada una de las organizaciones productivas que se estudiaron con detalle, se elaboró un análisis FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Interés de los productores en mejorar su producción • Disponibilidad para tomar capacitación • Ya han recibido con anterioridad algunos apoyos para equipamiento de sus huertas • Disponibilidad de agua todo el año 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cultura de trabajo en equipo • Competencia desleal entre productores • Mal manejo del agua • Falta de equipamiento post cosecha para almacenamiento y refrigeración • Desconocimiento de tecnología para la transformación a nivel agroindustrial

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Se tienen compradores identificados que pueden comprar la producción • Cercanía geográfica a ciudades que demandan el producto • Se cumple con las características del producto demandadas por el mercado regional • El pago es inmediato en la mayoría de los casos contra entrega • Aumentar el valor agregado al producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de intermediarismo • Otros abastecen el mercado regional por falta de capacidad productiva • Cambios en la demanda • Alto costo de insumos que se emplean en la agricultura protegida

Cuadro (2) Análisis FODA de la Agricultura protegida

Análisis de problemas:

El análisis de problemas nos permite identificar las causas y los efectos para tomar en cuenta en el Plan de Acción.

Principales Problemas	Causas	Efectos
Altos costos de insumos	<ul style="list-style-type: none"> • No hay proveedores locales con capacidad para cubrir las necesidades • Compras individuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja productividad • Perdida de interés del productor
Bajos rendimientos productivos	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de insumos • Escasa capacitación sobre el manejo integral del cultivo • Infraestructura en malas condiciones • Falta de equipamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja productividad • Dificultad para la colocación del producto en el mercado • Bajos precios de venta • Calidad del producto
Canales de comercialización diversos por el intermediarismo	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas individuales • Producción insuficiente • Desorganización • No se tienen registros de ingresos-egresos • No existe un centro de acopio 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos ingresos • Aceptar condiciones de intermediarios • Abaratar el producto • Ventas a la palabra • Desventaja competitiva
Desaprovechamiento de producto	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés y desconocimiento del productor • Ausencia de capacitación y asistencia técnica 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de mercado • Bajos ingresos • Pérdida de empleos

Principales Problemas	Causas	Efectos
	<ul style="list-style-type: none"> Falta de equipamiento Intermediarismo 	

Cuadro (3) Análisis Causa-Efecto de la Agricultura protegida

Entre los problemas anteriores destacan la dificultad para conseguir los insumos para la producción, los precios bajos del producto y sus fluctuaciones, la escasa capacitación para la producción y se tienen muy pocas opciones para canales de comercialización.

Oportunidades de mejora:

En éste análisis se identifican las oportunidades de mejora que se consideran estratégicas para el grupo de productores.

Oportunidad de mejora	Acciones
Organización de productores	<ul style="list-style-type: none"> Levantar un padrón de productores y proveedores de la región Negociación para compras en común
Desarrollo de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> Organización de productores Intercambiar experiencias con otros productores
Mejoramiento de la productividad	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los procesos técnicos de producción a través del equipamiento o construcción de invernaderos Capacitarse sobre el manejo integral del invernadero
Fortalecimiento del mercado	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de mercado regional y externo
Valor agregado al producto	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de productores interesados. Selección de subproductos Estudio de mercado Recibir capacitación
Rehabilitación de plantaciones	<ul style="list-style-type: none"> Delimitación de plantaciones Rehabilitación de plástico sanidad e inocuidad Adquisición de equipo
Centro de acopio y transformación	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y construcción de centro de acopio Diseño área de procesamiento Sistema para operaciones de comercialización y transporte
Asesoría y capacitación continua	<ul style="list-style-type: none"> Transformación en diversos sub productos Procedimientos y técnicas de sanidad e inocuidad Estrategias de Comercialización

Cuadro (4) Identificación de oportunidades de mejora para la Agricultura protegida

CONCERTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para establecer una dirección condensada al Plan de Acción, se establecen expectativas y con los objetivos en etapa posterior establecer los indispensables indicadores de monitoreo y evaluación, para dar seguimiento al Plan de Acción.

Definición de visión y objetivos:

Visión: Ser productores de hortalizas organizados, confiables, y con volumen de producción suficiente que nos lleve a abastecer un mercado de acuerdo a las exigencias del cliente

Objetivo General: estandarizar y aumentar la producción de hortalizas, optimizando recursos naturales disponibles sin que se reduzca la calidad del producto

Objetivos Específicos:

- Definir insumos, cantidades requeridas y costos
- Definir necesidades de infraestructura requeridos por los diferentes sistemas de producción de la población objetivo durante el ciclo productivo
- Contar con capacitación y asistencia técnica continua y oportuna
- Elaborar un estudio de mercado regional integral para hortalizas
- Incrementar rendimientos por metro cuadrado y superficie sembrada
- Dar valor agregado a la producción a través de la elaboración de subproductos.

Plan de Acción

Resultado de las reuniones, (ver anexo 9), para la elaboración del Plan de Acción de la Asociación de Productores de Agricultura protegida que ya tiene algunos avances a la fecha de esta intervención, en su registro oficial ante las autoridades correspondientes.

Identificación de actividades a realizar

Acciones	Responsables	Periodo de ejecución
Levantar un padrón de productores y proveedores de la región	SEDAGRO SAGARPA COMUNDER	1er trimestre 2011
Negociación para compras en común	SEDAGRO SAGARPA Proveedores	1er trimestre 2011
Organización de productores	SEDAGRO SAGARPA COMUNDER Productores	2º trimestre 2011
Mejorar los procesos técnicos de producción a través del equipamiento o construcción de invernaderos	SEDAGRO SAGARPA Productores PSP	2o trimestre 2011
Capacitarse sobre el manejo integral del invernadero	Productores PSP SEDAGRO SAGARPA	2o trimestre 2011
Intercambiar experiencias con otros productores	Productores SEDAGRO SAGARPA	3er trimestre 2011
Estudio de mercado regional y externo	PSP Productores	2o trimestre 2011
Identificar subproductos a elaborar y capacitarse	PSP Productores	4o trimestre 2011

Cuadro (5) Acciones y responsables para Agricultura protegida

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron los siguientes servicios de asesoría y capacitación requeridos:

3 PSP (Prestador de Servicios Profesionales) especialista en producción en invernadero (manejo integral del invernadero y el cultivo, sanidad, control preventivo) para capacitación

1 PSP especialista en hidroponía

1 PSP especializado en producción de plántulas y sustratos

1 PSP en administración y organización empresarial

2 PSP especializado en mercadotecnia o comercialización

2 PSP agroindustrial o ingeniero en alimentos

2 Eventos de intercambio de experiencias

Inversiones requeridas estimadas:

En equipamiento con valor aproximado de: 5.0 millones de pesos a precios actuales del análisis, considerando que se incorporen al programa el 50% de los productores. Y para asesoría y capacitación 3.0 millones de pesos, Los aspectos principales en los cuales se solicita asesoría son principalmente para: construcción y adecuaciones de invernaderos, manejo agronómico del cultivo, control climático, manejo postcosecha y/o transformación, comercialización, fuentes de financiamiento y para organización empresarial. Dentro de las inversiones en instalaciones se aplicarían a sistemas de riego (construcción y/o mejoramiento), semilleros, germinadores, charolas, infraestructura para un centro de acopio, equipamiento para la industrialización y la iniciativa en el diseño de marcas, registro y utilización de código de barras, esto último debido al mercado potencial de productos orgánicos que estipula la trazabilidad del producto y sus operaciones.

CADENA PRODUCTIVA DE PRODUCTORES DE DURAZNO

Investigación preliminar

El producto específico es el Durazno (*Prunus persica*), básicamente de las variedades Diamante y criollo, cultivado bajo temporal. El cultivo de duraznos entra en producción luego de 3 años de sembrado. Se cosecha del mes de febrero hasta octubre, aunque la época más común es de mayo a septiembre. El cultivo del durazno criollo se realiza bajo dos esquemas: temporal y riego; el cultivo bajo temporal es el de mayor importancia por su superficie y bajos costos, lo que lo hacen más rentable. El fruto del durazno está clasificado de acuerdo a su calidad y calibre en los siguientes grupos: Super, Extra, Primera, Segunda y Canica. Las calidades Súper, Extra y Primera son requeridas por el mercado como durazno de mesa, mientras que la calidad Segunda generalmente es requerida por la industria.

En la industria el durazno es el primer producto los almíbares, ya sea duraznos enteros o en mitades, el segundo como base de yogurt y mermeladas y es utilizado también en la fabricación de dulces, bebidas, jaleas entre otros. Para mayor detalle la información se encuentra la Ficha Técnica del grupo de productores de durazno (ver anexo 5).

Impacto social:

Desde el punto de vista del impacto social, se trabajó con organizaciones representativas de un grupo de 25 productores de durazno, de los cuales aproximadamente el 80% lo conducen mujeres, ubicados en las comunidades de San Lucas, Barbechos, Las Vigas, Los Rueda y Llano de Zacapexco, todos en el municipio de Villa del Carbón. En cuanto a su potencial productivo combinado

aproximado es de 500 plantas de durazno, con capacidad actual de producción promedio estimado de 30 Kg por planta de las variedades rojo, diamante y criollo. La actividad productiva del durazno es complementaria en todos los casos.

Impacto ambiental:

El impacto ambiental se considera favorable para el entorno, ya que la materia orgánica se aprovecha como abono en diferentes cultivos que ayudan a la fertilización de las mismas tierras cultivadas.

Insumos para la producción:

Semillas, porta injertos, fertilizante, plaguicidas, agua, cajas para empaque. Los agroquímicos se adquieren en la región, sin embargo las cajas de madera, flejes, herramientas, etc., que se adquieren en el mercado nacional, su mayoría en el Distrito Federal.

Competencia en la región:

Existen otros municipios dentro del Estado de México con producción de este frutal: en el municipio de Sultepec la mayor producción es de durazno criollo; en Coatepec Harinas y Almoloya de Alquisiras la mayor producción es de la variedad Diamante mejorado.

Comercialización:

La producción del año de 2009 fue de 110 toneladas en todo el municipio según datos de INEGI. La comercialización se hace principalmente con fruta fresca en los tianguis locales o municipales. En resumen, los factores que afectan la comercialización del durazno son: falta de organización, estacionalidad de la cosecha, falta de técnicas apropiadas de manejo postcosecha y de empaque. Los

precios de venta son \$10.00 Kilogramo en fresco y \$4.00 como fruta de recolección.

La mayoría produce durazno de diversas variedades y no cuentan con apoyos que coadyuven para mejorar la producción. Las ventas se realizan localmente, y cubren una superficie que consolidada es aproximada de 20 Ha dedicadas a éste cultivo.

La cadena productiva del durazno en Villa del Carbón forma parte del sector productivo frutícola, e incluye a las comunidades de: San Lucas, Loma de La Cruz, El Llano, la Cabecera Municipal, San Luis Anáhuac y Las Moras, ubicadas como aparecen en la Fig.(11) Ubicación de Productores de Durazno.

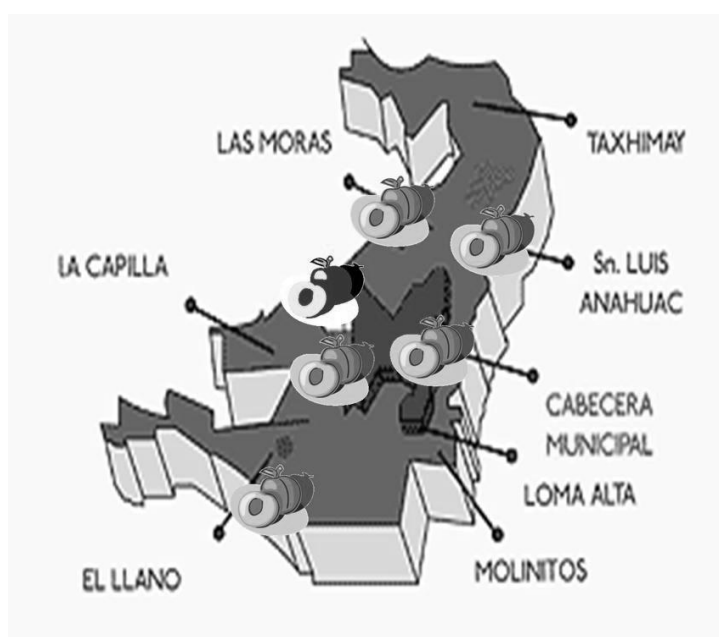


Fig.(11) Ubicación de Productores de Durazno

DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA

En la Ficha Técnica se detallan cuáles son los insumos principales de la cadena productiva, la infraestructura, sus principales activos para la producción, su

capacidad actual de producción. La cadena productiva simplificada se describe en la Fig. (12) Cadena Productiva Durazno.

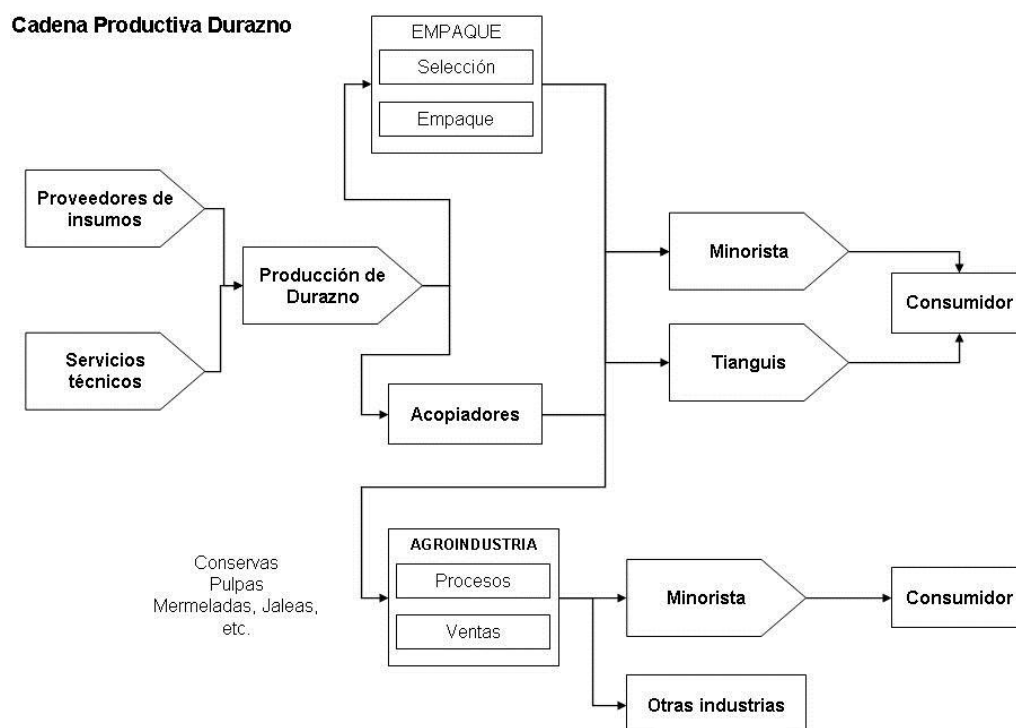


Fig. (12) Cadena Productiva de los productores de Durazno

Es muy variable el camino que sigue en la cadena el producto para llegar al consumidor final, en algunas temporadas se van unos por los acopiadores, otras directamente a los tianguis, y en ocasiones compartido entre ambos canales. Todo depende de la oferta-demanda y de las problemáticas familiares principalmente. La producción de conservas es incipiente, porque se desconoce la técnica y procedimientos y por otro lado no han identificado su mercado para ellas.

Para una tipificación del grupo de productores, con base en la información disponible, se llegó a un acuerdo para efectos de estimar su potencial productivo en tres estratos que se presentan a continuación en la siguiente Fig. (13)

Tipificación de productores de durazno. Los productores que se pretende incorporar a la estrategia de activación corresponden al estrato del 60% por su potencial productivo, y descartando a aquellos productores que ya han recibido apoyos y no han cumplido sus compromisos por causas de su falta de interés o por abandono de las capacitaciones.

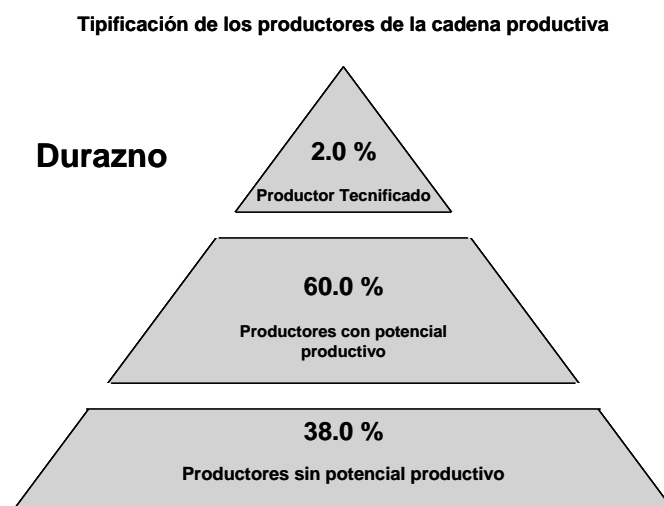


Fig. (13) Tipificación de productores de durazno

Evaluación participativa – Análisis FODA:

Para cada una de las cinco organizaciones productivas que se estudiaron con detalle, se elaboró un análisis FODA, cabe aclarar que cada caso estudiado tiene sus particularidades, sin embargo en la generalidad de los productores se repite el esquema y se considera representativo por las mismas opiniones que manifestaron los mismos productores.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Interés de los productores en mejorar su producción • Disponibilidad para tomar capacitación • Iniciación de trámites para formación de asociación de productores en Villa del Carbón • Ya han recibido con anterioridad algunos apoyos para equipamiento de sus huertas 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de cultura de trabajo en equipo • Competencia desleal entre productores • Falta de infraestructura de riego • Mal manejo del agua • Falta de equipos de transporte • Falta de equipamiento post cosecha para almacenamiento y refrigeración • Desconocimiento de tecnología para la transformación del durazno a nivel

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de agua todo el año • Villa del Carbón está creciendo como un polo turístico de fin de semana • Existen variedades adaptadas a la región • Hay disponibilidad de parcelas • Apropriadas condiciones agroecológicas para obtener frutos de excelente calidad • Importante proporción de huertas con plantaciones jóvenes 	agroindustrial <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de manejo del riesgo con aseguradoras de la producción • Desconocimiento de la rentabilidad • Poca información del mercado • Baja escala productiva • Fallas en el control de organismos dañinos • Falta de solvencia económica

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una organización para la adquisición de insumos y servicios en común • Aumento de la productividad con ayuda de programas en capacitación y asistencia técnica • Incremento de utilidades transformando agroindustrialmente parte de la cosecha • Penetración en otros nichos de mercado • Técnicas con riego de microaspersión y/o goteo • Existencia de apoyos subsidiados para capacitación y consultoría • Cercanía al DF, Toluca y a otras localidades importantes en población y actividad comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en la importación de duraznos desde otros países • Costos elevados de insumos • Plagas y enfermedades en la fruta • Descomposición de la fruta por reducción de las ventas • Riesgo climático (granizo y heladas) • Bajo grado de asociatividad de los distintos eslabones de la cadena • Importaciones de duraznos sin control de calidad e inocuidad a precios dumping

Cuadro (6) Análisis FODA de los Productores de durazno

Análisis de problemas:

El análisis de problemas nos permite identificar las causas y los efectos para tomar en cuenta en el Plan de Acción.

Principales problemas	Causas	Efectos
Pérdida estimadas del 40% de la producción	No hay cuidados especializados	Cuando se cae al suelo la fruta se golpea y ya no es apta para venta
Robo de fruta e invasión de animales	No se cuenta con barda perimetral	Pérdidas en especie y económicas
No se aprovecha la fruta que cae de los árboles y se desperdicia considerablemente	No se cuenta con técnicas para aprovechar la fruta caída	Pérdidas en especie y económicas
Se desconocen técnicas de manejo integral de los	Escasa o nula capacitación en el manejo	Baja calidad en la producción, sabor áspero,

Principales problemas	Causas	Efectos
árboles frutales	integral de las huertas	diversos tamaños en la fruta

Cuadro (7) Análisis Causa-Efecto de los productores de durazno

En la parte operativa, destacan el problema de las plagas y enfermedades se manifiestan en todo el ciclo de producción, afectando el rendimiento y acortando los años de vida productiva de la planta. Por otro lado está la falta de conocimiento nutricional de los suelos por parte de los productores, que provoca que la planta entre en estrés, siendo el mayor problema la caída de frutos y presencia de frutos pequeños que en su mayoría se debe a que el productor desconoce técnicas más eficientes de cultivo, por la falta de asesoramiento técnico y capacitación.

Oportunidades de mejora:

En éste análisis se identifican las oportunidades de mejora que se consideran estratégicas para el grupo de productores.

Oportunidad de mejora	Acciones
Asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de su propia asociación, integración de comité directivo, • Elaboración de directorio de proveedores • Acordar programación de compras en conjunto
Capacitación y asistencia técnica en el manejo integral de los árboles	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas para manejo de árboles • Identificación y conocimiento del suelo • Gestión de técnico especialista en producción de durazno
Aprovechamiento de la fruta que cae	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de servicios de un Ingeniero Agroindustrial para la asesoría en elaboración de dulces, cristalización, ates, mermeladas, etc.
Mantenimiento y cercado de parcelas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de malla antigranizo • Gestión de valla perimetral

Cuadro (8) Identificación de oportunidades de mejora productores de durazno

CONCERTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para establecer una dirección condensada al Plan de Acción, se establecen expectativas y con los objetivos en etapa posterior establecer los indispensables indicadores de monitoreo y evaluación, para dar seguimiento al Plan de Acción.

Definición de visión y objetivos:

Visión: Ser una cadena productiva consolidada y competitiva, con producción eficiente que cuente con registros y un centro de acopio para intervenir en el mercado de manera organizada.

Objetivo General: Consolidar a la fruticultura como una actividad económica detonante y rentable en el desarrollo local del municipio.

Objetivos Específicos:

- Aprovechar de la fruta que cae del árbol.
- Aumentar la productividad de la huerta.
- Dar valor agregado al producto y subproductos.

Plan de Acción

Resultado de las reuniones, se llegó a la realización del plan de acción de la Asociación de Productores de Durazno que ya se encuentra en proceso de formación y registro oficial, idea se cristalizó durante el proceso, por convencimiento de sus ventajas.

Identificación de actividades a realizar

Acciones prioritarias	Responsables	Periodo de ejecución
Necesidades de capacitación en tipos de suelos y manejo de árboles frutales Gestión de técnico especialista en producción de durazno	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Capacitador contratado	2º. Bimestre de 2011

Acciones prioritarias	Responsables	Periodo de ejecución
Acompañamiento y seguimiento de la puesta en marcha de la capacitación		
Gestión de servicios de un Ing. Agroindustrial para la capacitación en elaboración de dulces, cristalización, ates, mermeladas, etc. Gestión de un especialista en agroindustria rural	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultor contratado	2º. Y 3er. Bimestre de 2011
Gestión de malla antigranizo y valla perimetral hasta su instalación	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultores contratados	2º. Bimestre de 2011
Gestión de consultor especialistas en organizaciones rurales	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultor contratado	A partir del 2º. Bimestre de 2011 hasta concluir ejecución del programa

Cuadro (9) Acciones y responsables productores de durazno

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron los siguientes servicios de asesoría y capacitación requeridos:

1 Prestador de Servicios Profesionales (PSP) en el manejo y producción de durazno

1 Asesor en desarrollo empresarial (ADE) o Prestador de servicios Profesionales (PSP) especializado en formación de organizaciones rurales

1 Ingeniero Agroindustrial para capacitación en producción de conservas y otros subproductos frutales similares

1 Asesor en desarrollo empresarial para capacitar en gestión interna y en comercialización

Inversiones requeridas estimadas:

Equipamiento básico de malla antigranizo y valla perimetral con valor aproximado de: 2.0 millones de pesos a precios actuales del análisis, considerando que se incorporen al programa el 50% de los productores y \$150,000.00 para asesoría y capacitación.

CADENA PRODUCTIVA DE PRODUCTORES DE NOPAL VERDURA

Investigación preliminar

Los nopales pertenecen al género llamado Opuntia, a la familia Cactaceae comúnmente conocidas como cactáceas o cactus y al igual que casi todas las cactáceas, es una planta que no tiene hojas, aun cuando en su etapa de juventud contiene algunas, sus tallos tienen forma de raquetas, botánicamente llamadas cladodios o pencas, que están llenas de agua retenida en un entramado de carbohidratos llamados mucílagos; como una sustancia pegajosa llamada la baba del nopal. Otra característica es que tiene espinas en sus pencas, el tipo y la cantidad de espinas en los nopales es variable y va a depender de las condiciones del medio en que viva. Los nopales desarrollan en las pencas flores llamadas areolas y sus frutos de esta planta son las tunas.

El cultivo de nopal es bastante tolerante a la falta de agua, en las plantaciones de nopal para la producción de verdura deberán estar cercanas a una fuente de agua, con el fin de proporcionarle el manejo adecuado a la plantación, y obtener mejores rendimientos. Si el cultivo se decide para forraje y fruto, la producción depende de la cantidad y calidad del riego.

La edad promedio que pueden alcanzar las plantaciones de nopal es de 5 a 7 años, algunas veces hasta 10 años con buenos rendimientos si el terreno es apropiado con ph Neutro y con prácticas constantes de cultivo. Sin plagas el nopal puede llegar a vivir hasta 80 años alcanzando de 80 a 90 t/ ha/año, plantaciones comerciales de explotaciones intensivas, pueden durar por la experiencia en otras plantaciones 3 años. Cabe resaltar que la parte comestible del nopal son los rebrotes tiernos, mismos que pueden ser aprovechados desde

los 8 ó 10 días de haber brotado. Los mejores suelos para las plantaciones de nopal son los de origen ígneo o calcáreo con textura arenosa, profundidad media y con un Ph neutro o de preferencia alcalino.

La plantación se debe establecer cerca de una cortina rompevientos, ya sea una cerca, pared o hilera de árboles, ya que si en la región existen vientos fuertes pueden romper el plástico o mover los almácigos.

En la producción de nopal verdura se utilizan grandes cantidades de abono. En las plantaciones tradicionales, se cubren las calles con abono de 10 a 15 cm (generalmente bovino) cada dos o tres años, y muchos productores aplican abono químico, de una a tres veces por año, usualmente utilizan urea o sulfato de amonio. En el sistema intensivo, la aplicación de abono se lleva a cabo cada año. Los niveles de estiércol por hectárea varían de 100 a 200 toneladas, aplicándose de 100 a 200 kg de Nitrógeno y de 80 a 100 kg de Fósforo por hectárea.

Para mayor detalle se desarrolló la Ficha Técnica del grupo de productores de nopal verdura (ver anexo 5).

Impacto social:

Los participantes de esta cadena productiva son 50 unidades de producción familiares, que abarcan un universo de 150 personas, que pretenden fomentar la producción y transformación del nopal verdura en Polotitlán.

Impacto ambiental:

El impacto ambiental es bajo, por lo contrario es muy benéfico, el impacto ambiental se considera favorable para el entorno por muy diversos motivos,

Insumos para la producción:

Los equipos y materiales que se requieren en el sistema-producto nopal podemos mencionar los siguientes: Motocultores, desmalezadoras, picadoras, mochilas aspersores, cargadoras frontales, talacho, azadón, canastos de Mimbre, guantes de carnaza, cuchillos, tambos para hacer la paca, canastos de mimbre o cajas de plástico, y vehículo de carga.

Competencia en la región:

Se encuentran otros productores en Soyaniquilpan, Jilotepec, Aculco, Timilpan, Chapa de Mota y Villa del Carbón. Fig.(14) Ubicación de productores de nopal verdura.

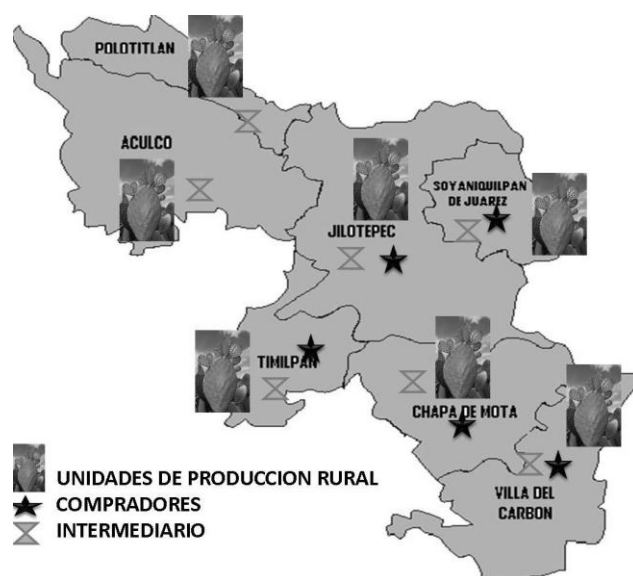


Fig.(14) Ubicación de productores de nopal verdura.

Comercialización:

En la actualidad el grupo en conjunto tiene un inventario 30 Ha en producción, sin embargo, los productores de nopal no cuentan con infraestructura para comercializar su producto, ya que este vende en fresco y directamente al consumidor. No se dispone de redes de frío, ni mercados establecidos o recurrentes para la comercialización. El principal mercado del nopal es

directamente a intermediarios o venta directa en tianguis o mercados públicos, el precio de venta de variable de 3 a 12 pesos, unos de los lugares principales de comercialización de este grupo de Polotitlán está en específicamente en las centrales de abasto de San Juan del Rio y Querétaro y una pequeña proporción en la venta regional.

DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA

En la Ficha Técnica se detallan cuáles son los insumos principales de la cadena productiva, la Infraestructura, sus principales activos para la producción, su capacidad actual de producción. La cadena productiva simplificada se describe en la Fig. (15) Cadena Productiva del Nopal Verdura

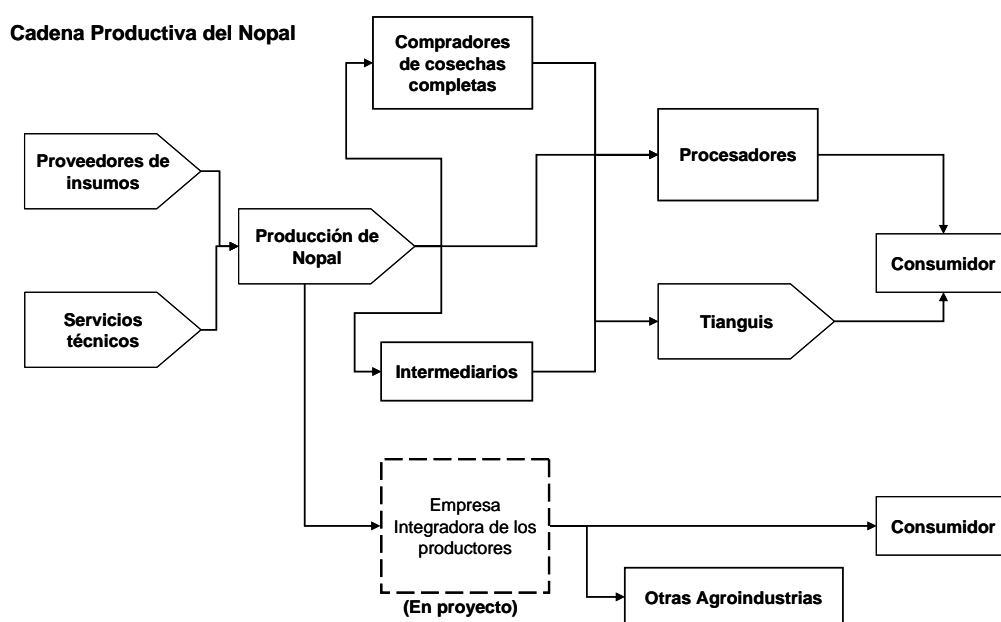


Fig. (15) Cadena Productiva del Nopal Verdura

Se estima que el 85% del volumen de producción se comercializa a través de los intermediarios.

Para una tipificación del grupo de productores, con base en la información disponible, se llegó a un acuerdo para efectos de estimar su potencial productivo

en tres estratos que se presentan a continuación en Fig. (16) Tipificación de los productores de nopal verdura. Los productores que se pretende incorporar a la estrategia de activación corresponden al estrato del 30% por su potencial productivo, y descartando a aquellos productores que ya han recibido apoyos y no han cumplido sus compromisos por causas de su falta de interés o por abandono de las capacitaciones.

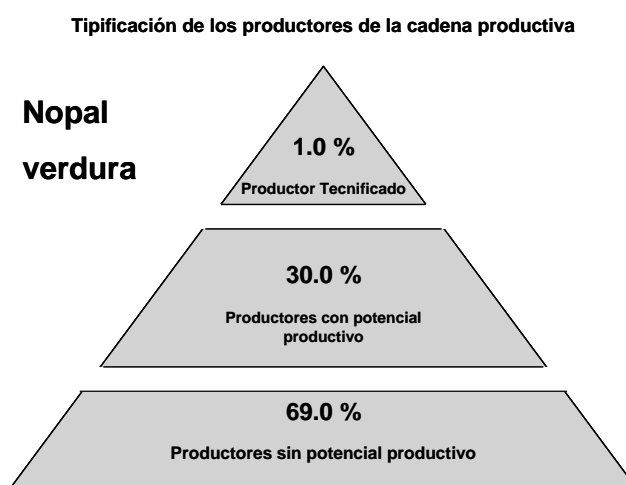


Fig. (16) Tipificación productores de Nopal Verdura

Evaluación Participativa - Análisis FODA:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Interés de los productores en aumentar su rentabilidad • Recursos disponibles para aplicar en capacitación • Existe reconocimiento de sus productos • Apropriadas condiciones agroecológicas para obtener frutos mejor calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Suelos no acondicionados • Mal manejo de cosecha y postcosecha • Cultivos de temporal • Resistencia al cambio • Bajos rendimientos • Baja calidad • Baja rentabilidad del cultivo
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Programas gubernamentales de apoyo • Nichos de mercado insatisfechos • Propiedades y características funcionales y nutricionales • Integración en cadenas productivas • Facilidades acceso a tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Estacionalidad de la producción y saturación del mercado • Plagas y enfermedades

Oportunidades	Amenazas
disponible especializada • Formación de empresa integradora	

Cuadro (10) Análisis FODA de los productores de nopal verdura

Análisis de problemas:

El análisis de problemas nos permite identificar las causas y los efectos para tomar en cuenta en el Plan de Acción.

Principales problemas	Causas	Efectos
Estacionalidad del producto	Ciclos de cultivo	Falta de producto en épocas que se vende a mejor precio
Plagas y enfermedades del nopal	Falta de conocimientos y prácticas adecuadas para combatir o abatir efectos dañinos	Pérdidas en especie y económicas
Deficiente calidad en la producción	Escasa o nula capacitación en el manejo integral de las plantaciones	Corta vida de anaquel

Cuadro (11) Análisis Causa-Efecto productores nopal verdura

En la parte operativa, destacan el problema las enfermedades que se presentan en las huertas de nopal verdura, por lo general se deben al mal manejo en el corte y al traslado de la penca a plantar; al nulo mantenimiento de limpieza de maleza en las huertas, que ocasionan alta humedad en las pencas de las plantas; a encharcamientos de agua de lluvia que destruyen las raíces de la planta y a problemas de virosis, porque no se tiene la precaución de seleccionar las plantas donadoras de las pencas que van a formar las nuevas plantaciones.

Oportunidades de mejora:

En éste análisis se identificaron las oportunidades de mejora que se consideraron estratégicas para el grupo de productores de nopal verdura:

Oportunidad de mejora	Acciones
Rehabilitación de plantaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Delimitación de plantaciones • Rehabilitación de plástico • Adquisición de equipo
Asesoría y capacitación continua	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas para manejo de las plantaciones • Identificación y conocimiento del suelo • Gestión de técnico especialista en producción de nopal verdura
Centro de acopio y transformación	<ul style="list-style-type: none"> • Transformación en diversos sub productos • Desarrollar estrategias comercialización en grupo • Atender otros mercados en conjunto

Cuadro (12) Identificación de oportunidades de mejora productores nopal verdura

CONCERTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para establecer una dirección condensada al Plan de Acción, se establecen expectativas y con los objetivos en etapa posterior establecer los indispensables indicadores de monitoreo y evaluación, para dar seguimiento al Plan de Acción.

Definición de visión y objetivos:

Visión: Lograr que los productores estén organizados, y que logren un mayor ingreso en sus familias, a través de la producción de tuna, verdura y forraje con un aprovechamiento integral.

Objetivo General: Incrementar los ingresos y el empleo de productores y sus familias en el medio rural, así como generar empleos.

Objetivos Específicos:

- Reducir costos de producción
- Mejorar la calidad del producto
- Incrementar rendimientos
- Incrementar la competitividad

- Incrementar la producción en los meses de invierno

Plan de Acción

Resultado de las reuniones, los productores despertaron su interés en desarrollar e invertir primeramente sus áreas de cultivo con vistas a aprovechar posteriormente sus áreas de oportunidad para la producción y comercialización de la gran variedad de usos y aplicaciones que se pueden realizar a partir del cultivo del nopal.

Identificación de actividades a realizar

Acciones prioritarias	Responsables	Periodo de ejecución
Capacitación en métodos y procedimientos de transformación en subproductos Asesoría y acompañamiento en gestión empresarial y comercialización Acompañamiento y seguimiento de la puesta en marcha de la capacitación	Productores de nopal COMUNDER Autoridades SAGARPA Capacitador contratado	1º. Bimestre de 2011
Gestión de servicios de un Ing. Agroindustrial para la capacitación en elaboración de dulces, shampoo, mermeladas, salmueras, productos cosméticos, nutrasépticos y otros.	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultor contratado	1º. Y 2er. Bimestre de 2011
Gestión de plásticos para microtúneles	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultores contratados	3º. Bimestre de 2011
Gestión de consultor especialistas en organizaciones rurales	Productores de durazno COMUNDER Autoridades SAGARPA Consultor contratado	A partir del 2º. Bimestre de 2011 hasta concluir ejecución del programa

Cuadro (13) Acciones y responsables productores nopal verdura

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron los siguientes servicios de asesoría y capacitación requeridos:

- 1 Prestador de Servicios Profesionales (PSP) agrónomo con experiencia en asistencia técnica agrícola en nopal verdura
- 1 Prestador de Servicios Profesionales (PSP) especialista en comercialización
- 1 Ingeniero Agroindustrial para capacitación en producción de subproductos del nopal
- 1 Asesor en desarrollo empresarial para capacitar en gestión interna y en comercialización

Inversiones requeridas estimadas:

Rehabilitación y habilitación de plástico para producción de nopal verdura
\$750,000.00

Construcción de un Centro de acopio \$1,800,000.00

Acondicionamiento para la transformación \$500,000.00

CADENA PRODUCTIVA DE PRODUCTORES DE OVINOS

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

La producción ovina constituye una alternativa adecuada de producción por ser animales rumiantes, pequeños, prolíficos, que se adaptan fácilmente a diversos ambientes y aprovechan de manera adecuada los recursos disponibles de cada región y aunque existe una gran diversidad de razas en todo el mundo que producen carne, leche y lana, en México el objetivo principal de producción es la producción de lana y carne.

La gran mayoría de los rebaños en el territorio son criollos cruzados con raza Suffolk y Hampshire y en menor proporción Columbia y Dorset, el manejo reproductivo se realiza en forma natural y empadre continuo, partos con destete natural y eventualmente se suplementan con complementos alimenticios de baja calidad; muy pocos son los casos de la región donde se tienen explotaciones tecnificadas con pastoreo y complemento de heno o silo. El proceso de mejoramiento genético del hato les sirve para desarrollar el máximo potencial de producción y calidad, adaptándolos a las condiciones locales, por medio de cruza y generación de híbridos. Dentro de las características que se pueden mejorar son la eficiencia alimentaria, la capacidad de reproducción, la conducta, la tolerancia al clima y otros. Asimismo, la capacitación sobre medicina preventiva ayudaría a mejorar el rendimiento del hato, finalmente, se realizaría la búsqueda e innovación tanto de nuevos productos como de mejores procesos.

En general los hatos son chicos. La alimentación casi en su totalidad depende del consumo de pastos nativos y algunas plantas apetecibles, estos sistemas de

producción tienen las ventajas de requerir baja inversión en instalaciones, bajos costos de operación y mano de obra, utilización de excretas que naturalmente se integran al suelo donde pastorean, sin embargo se obtiene un bajo rendimiento en productividad.

El sistema extensivo es el predominante, con pastoreo de los hatos diurno de 6 a 12 horas, en terrenos propios, rentados a terceros, el pastoreo lo realizan personas de distintas edades y sexo en rebaños de número y composición variable; predominan los de más de 40 cabezas, aunque los hay de 10 y más de 100; la mayoría de las personas realizan esta actividad por tradición y como un medio de ahorro que les permite enfrentar compromisos sociales y de desarrollo familiar. Cabe mencionar que la gran mayoría de la producción es para el autoconsumo y solo para unos pocos productores es la actividad económica principal.

Los productores de ovinos son en su mayoría ejidatarios y pequeños propietarios de escasos recursos económicos y la mayoría no están afiliados a una asociación u organización. Al ser productores independientes no tienen la oportunidad de llevar a cabo eficientemente su sistema de producción por la nula capacidad de gestión para la adquisición de insumos y para la venta de sus productos. La gran mayoría de los productores en la región no implementan las medidas necesarias para mantener niveles adecuados de sanidad e inocuidad.

Impacto social:

Desde el punto de vista del impacto social, participaron 11 productores de un grupo de 30, de los cuales fueron 9 hombres y 2 mujeres. Este tipo de explotación permite promover el empleo directamente de mano de obra temporal

y permanente en las actividades a realizarse, y de manera indirecta con los fabricantes de forrajes henificados y ensilados. De forma similar los transportistas que realizan los embarques y distribución, y hacia atrás de la cadena, ya que hay que producir mayor cantidad de alimentos concentrados, sales minerales, biológicos, aretes para registros, en el área de sacrificio del animal, así como hacia delante de la cadena de comercialización de la carne, lana y subproductos que se originan del ovino. Los empleos temporales como los principalmente dedicados a la construcción, venta de materiales, albañilería, plomeros, electricistas, herreros, agricultores de temporal. De igual forma comerciantes, cocineros y distribuidores de carne de ovino en forma de cortes finos o por medio de la barbacoa. Dentro de la transformación de la lana, las personas y empresas que se encuentran involucradas en la producción y detalle de la industrialización de la lana. De igual forma con otros productos como es el abono que tiene gran demanda, ofreciéndose a granel en distintos invernaderos comerciales o se vende embolsado para comercializarse en comercios especializados y finalmente también con la piel sucede igual su aprovechamiento.

Impacto ambiental:

El impacto ambiental se considera favorable para el entorno, ya que la materia orgánica se aprovecha como abono en diferentes cultivos que ayudan a la fertilización de las mismas tierras cultivadas.

Insumos para la producción:

Forraje natural (alfalfa, zacate, grano, etc.), avena molida, medicamentos, pastura, forraje, granos como maíz, melaza, y otros. En equipamiento corrales,

comederos, bebederos, sombreadores, molinos, y otras herramientas para transporte, limpieza, trasquiladoras y otros insumos.

Competencia en la región:

La competencia con los más importantes productores de ovinos, están ubicados en los estados aledaños a la región, el estado de Hidalgo, Puebla, Guanajuato, Michoacán, Tlaxcala, Querétaro, Morelos y D.F. y la competencia regional de carne de ovino en canal, con el mayor volumen en los municipios de Jilotepec y Villa del Carbón. El mayor volumen de producción está en Jilotepec, enseguida le sigue Aculco, conforme al Resumen de volúmenes anuales de producción regional en canal – Ovinos en 2009 (ver anexo 13), y el Resumen de volúmenes anuales de venta regional en pie – Ovinos de 2009 (ver anexo 14). En la situación actual la competencia está enfocada más a los precios, debido a que la oferta actual de carne de ovino en canal no satisface las necesidades de la demanda del mercado regional solamente para la elaboración de barbacoa, es decir, si se pudiera producir mayor volumen se tendrían consumidores no solamente a nivel regional, ya que se podría atender como mercado meta a la ciudad de Toluca y al D.F. y su área metropolitana.

Comercialización

El consumo de carne de ovino en México es mayoritariamente en barbacoa, forma en que se consume más del 95% de la producción, solamente la piel y la lana como subproductos han disminuido significativamente porque la demanda ha bajado muy posiblemente por la dispersión de la oferta, ya que los productores o transformadores la comercializan en forma particular, y muchas de las veces en localidades aisladas. Lo que limita el desarrollo de la industria secundaria. La

producción de ganado en pie con el mayor volumen también corresponde a los municipios de Jilotepec y Villa del Carbón.

Una vez que el ganado ovino alcanza condiciones óptimas de venta el productor tiene 3 principales canales de venta: intermediarios que sacrifican el animal, intermediarios para la lana y venta a los barbacojeros y ocasionalmente en tianguis locales. Los barbacojeros son los más importantes en la transformación, ellos establecen sus propias condiciones para la compra de borrego por ejemplo: que el borrego no esté gordo (40-45 kg), que sean de raza criolla o cara “prieta”, que sean alimentados con forraje y/o pastoreo, no con gallinaza o anabólicos, preferentemente que sea macho, que el borrego tenga una edad de 6 a 8 meses, etc.

Las actividades preponderantes de los productores son la reproducción de ovinos a través de vientres y sementales, cría y engorda de corderos hasta que estos últimos alcanzan un peso aproximado de entre 40 -45 kilogramos.

La compra se realiza por kilogramo en pie y regularmente el pago en muchos de los casos es a crédito, si el productor tiene capacidad de venta de cierto número de animales por semana este tiene la oportunidad de realizar compromisos con los barbacojeros para venderles cada semana cierto número de animales, conviniendo un precio por kilo en pie, de no resultar esta modalidad el barbacojero sale a buscar el borrego con los grandes, medianos o pequeños productores.

El barbacojero una vez efectuada la compra de borregos realiza el sacrificio de estos en su propia casa como lo hace la gran mayoría, dejando a un lado la matanza en rastro, transforma la carne en barbacoa, obteniendo un rendimiento

del 50% de carne en canal y el 25% de carne en barbacoa con respecto al peso que se obtuvo en pie. Finalmente las pieles como un derivado más del borrego, el barbacoyero las vende al industrializador y este mediante un proceso de curtido, diseño, corte y costura entre otros, la convierten en prendas de vestir para dama o caballero.

La cadena productiva de los productores de ovinos forma un corredor que incluye varias comunidades ubicadas como aparecen en la Fig.(17) Ubicación de productores de ovinos

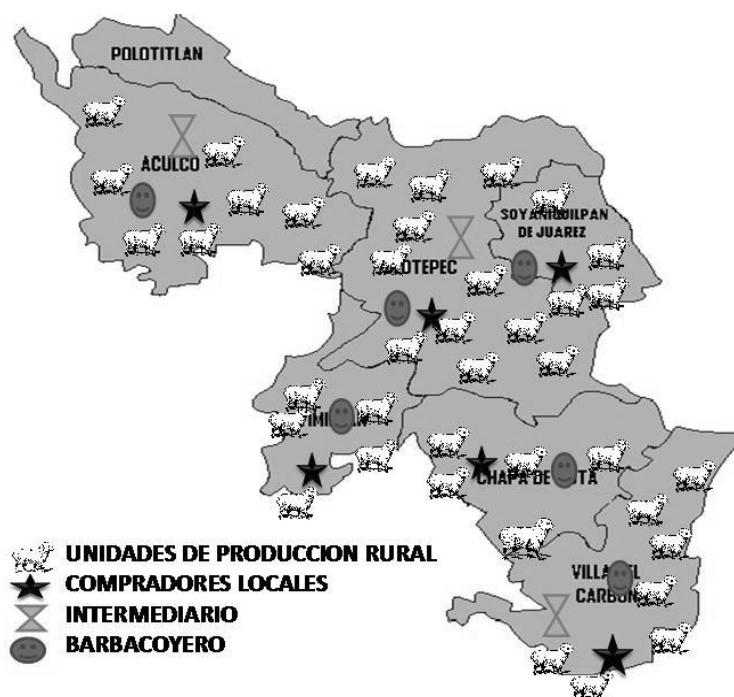


Fig.(17) Ubicación de productores de ovinos

Realizando un análisis más detallado durante la intervención, se pudo identificar un corredor económico de ovinos que abarca los municipios de Polotitlán, Aculco, Jilotepec, Chapa de Mota, Villa del Carbón, Timilpan y Soyaniquilpan de Juárez.

Fig.(18)



Fig. (18) Corredor económico de Productores de Ovinos.

DIAGNÓSTICO DE LA CADENA PRODUCTIVA

En la Ficha Técnica se detallan cuáles son los insumos principales de la cadena productiva, la infraestructura, sus principales activos para la producción, su capacidad actual de producción. La cadena productiva simplificada se describe en la Fig. (19) Cadena Productiva de Ovinos.

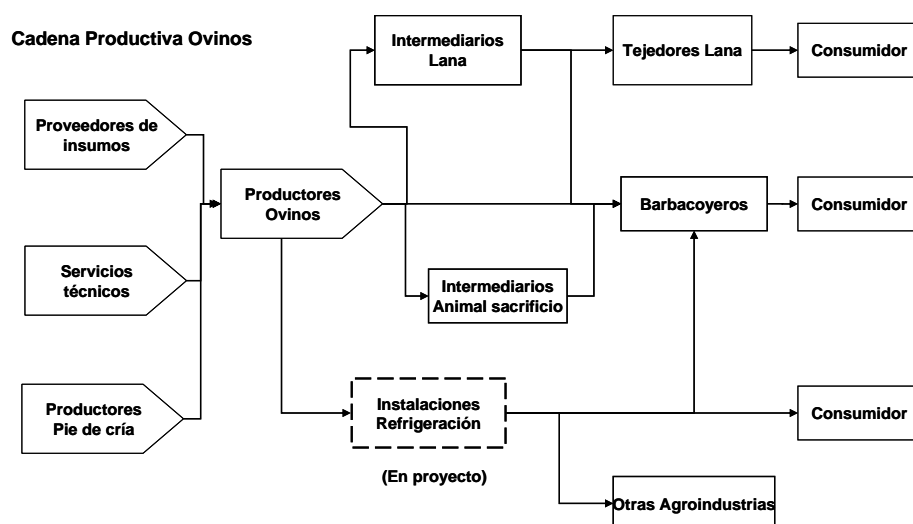


Fig. (19) Cadena Productiva de Ovinos.

En cuanto al encadenamiento productivo de la cadena, hacia atrás se tienen necesidades de innovación y desarrollo de productos, con base en los procesos

que consideren aspectos de medicina biotécnica, veterinaria y zootecnología, y otro eslabonamiento en relación a contar con una entidad integradora de insumos, centro de acopio en frío, centro de empacado y presentación, y en el eslabón de insumos, para el desarrollo de proveedores de material genético y pie de cría.

En el eslabonamiento de la cadena hacia adelante se requiere equipo de transporte especializado y manejo de redes de frío, con el fin de impulsar el consumo de la carne de ovino, asimismo el desarrollo de marca propia y cumplimiento de medidas sanitarias y trazabilidad del producto y de las operaciones.

Para una tipificación del grupo de productores, con base en la información disponible, se llegó a un acuerdo para efectos de estimar su potencial productivo en tres estratos que se presentan a continuación en la siguiente Fig. (20) Tipificación de los productores de Ovinos.

Los productores que se pretende incorporar a la estrategia de activación corresponden al estrato del 30% por su potencial productivo, y descartando asimismo a aquellos productores que ya han recibido apoyos y no han cumplido sus compromisos por causas de su falta de interés o por abandono de las capacitaciones.

Tipificación de los productores de la cadena productiva

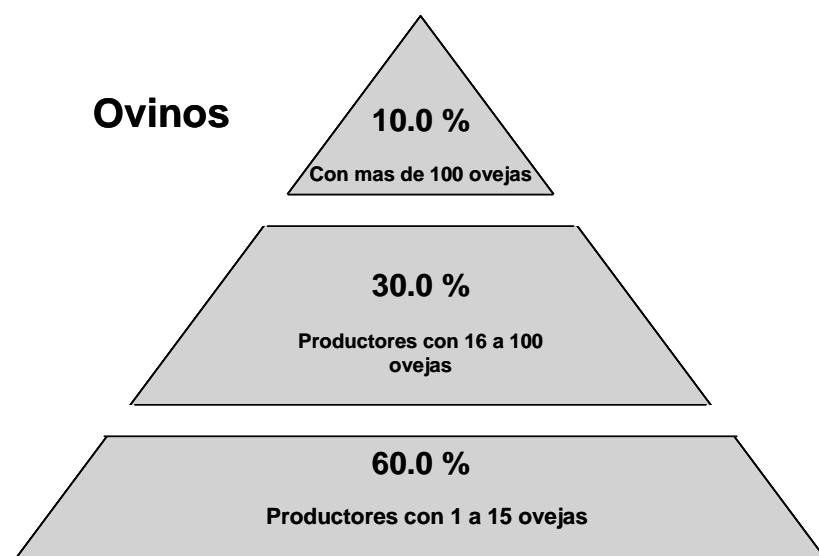


Fig. (20) Tipificación de los productores de Ovinos

Evaluación participativa – Análisis FODA:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Apropriadas condiciones agroecológicas • Facilidades para obtener asesoría y cursos de capacitación • Disponibilidad de praderas • Acceso a mejoras genéticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de explotación actual tipo extensivo • Bajo nivel de asociatividad • Limitado acceso a información de mercado • Carencia de equipos de transporte adecuados • Escaso poder de negociación con intermediarios

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Organización para la adquisición de insumos y servicios en común • Opciones técnicas para aumentar la productividad • Transformación del producto para mayor valor agregado • Fortalecimiento del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Importaciones de carne de ovino en canal • Costos elevados de operación • Riesgos por traslado del ganado (mortandad) •

Cuadro (14) Análisis FODA de los productores de ovinos

Bajo el sistema actual de explotación de tipo extensivo no es posible que se lleven controles mediante programas en relación a: la alimentación, sanidad, reproducción, genética, reproducción, administración y comercialización, etc. Se

les recomienda a los productores el sistema de explotación semi-intensivo, que es una variante entre el extensivo y el intensivo, ya que durante el día se pastorea a los animales dentro de paraderas y se encierran durante la noche en corrales, donde se les ofrece suplemento alimenticio, con el fin de incrementar su peso rápidamente para sacarlos al mercado en un menor tiempo y bajando los costos de operación, y se pueden introducir diferentes programas zootécnicos, como sanidad, reproducción, alimentación, genética, reproducción, administración, comercialización, etc.

Para tomar decisiones acertadas en el manejo de los hatos, es necesario contar con un registro de desempeño y rendimiento de los animales. De esta manera se genera un banco de información valiosa en base al cual se identifica la productividad de los animales, la eficiencia de las dietas, la prevención de enfermedades, entre otros.

Análisis de problemas:

El análisis de problemas nos permite identificar las causas y los efectos para tomar en cuenta en el Plan de Acción.

Principales problemas	Causas	Efectos
Altos costos de los insumos	<ul style="list-style-type: none"> • No producen sus propios forrajes • Distancias largas para adquirir los insumos • Desorganización. • No se aplica tecnología. • Mala alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Mortalidad • Corderos de bajo peso • Animales de baja calidad • Dietas mal balanceadas • Problemas reproductivos
Baja productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de insumos • Escasa asistencia técnica • Desorganización para la producción • Infraestructura en malas condiciones • Equipo deficiente e improvisado • No hay transferencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo precio de venta • Bajos ingresos • Desnutrición • Intervalos entres partos largos. • Abortos • Baja calidad • Mortalidad

Principales problemas	Causas	Efectos
	tecnológica <ul style="list-style-type: none"> • Escaso seguimiento a las UPR's (Unidades Productivas Rurales) 	
No se da valor agregado al producto y subproductos (estércol, lana, piel, cascos)	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento • Tiempo limitado para la actividad • Miedo al riesgo • Desorganización • Apatía • Escasa capacitación • Poca visión empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Desanimo de los productores • Abandono de la actividad • No hay reinversión • Bajos ingresos
Deficientes canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Ganado de baja calidad • Escasas prácticas de manejo integral • Actividad complementaria • No se llevan controles administrativos de ingresos – egresos • Poca capacidad de negociación • Miedo enfrentar nuevos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo precio de venta • Mayor ganancia para el intermediario • Venta a crédito y a la palabra • Incremento de costos de producción

Cuadro (15) Análisis Causa-Efecto productores ovinos

Existe importante nivel de demanda de carne fresca, que pudiera ser atendida por los ovinocultores si existiera la organización necesaria para consolidar su oferta en volúmenes y plazos de entrega requeridos por algunos clientes potenciales, por ejemplo la demanda de restaurantes y tiendas de autoservicio con características específicas en cuanto a: tipo de corte, edad del animal, tipo de alimentación del animal y en corral, empaques especiales y de varios tamaños y tipos, pacto sobre volúmenes constantes de abastecimiento y directamente en establecimientos, sacrificio en rastros TIF (Tipo Inspección Federal).

Oportunidades de mejora:

En éste análisis se identificaron las oportunidades de mejora que se consideran estratégicas para el grupo de productores:

Oportunidad de Mejora	Acciones
Organización para la adquisición de insumos y servicios en común	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un padrón sistematizado de productores y/o organizaciones identificados y clasificados (apoyados y no apoyados) en la región. • Reuniones de sensibilización y organización de productores • Negociación y adquisición de insumos y servicios
Aumentar la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Acondicionamiento de instalaciones y equipo • Capacitación y asistencia técnica para (manejo integral del ganado) • Adquisición de vientres y sementales (reemplazos) • Rebaños con hatos libres-
Transformación del producto.	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de productores objetivo • Capacitación para conocer, elaborar productos y subproductos.
Fortalecimiento del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y estudio de mercado • Diseño de marca, registro y código de barras • Sanidad e inocuidad

Cuadro (16) Identificación de oportunidades de mejora para productores nopal verdura

CONCERTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para establecer una dirección condensada al Plan de Acción, se establecen expectativas y con los objetivos en etapa posterior establecer los indispensables indicadores de monitoreo y evaluación, para dar seguimiento al Plan de Acción.

Definición de visión y objetivos:

Visión: Ser una cadena productiva que cuente con registros y un centro de acopio que pueda intervenir en el precio del mercado y fundamentado en la organización de productores.

Objetivo General: Incrementar la producción de ovinos de calidad a bajos costos de producción dando valor agregado.

Objetivos Específicos:

- Efectuar compras de insumos y servicios en común.
- Aumentar la productividad del rebaño.

- Dar valor agregado al producto y subproductos.

Plan de Acción

Resultado de las reuniones, se priorizaron y las mismas que servirán para la realización del Plan de Acción de la Asociación de Productores de Ovinos que ya se encuentra en proceso de formación.

Identificación de actividades a realizar

Acciones	Responsables	Periodo de ejecución
Elaboración de un padrón sistematizado de productores y/o organizaciones identificados y clasificados en la región	SEDAGRO SAGARPA	abril y mayo de 2011
Reuniones de sensibilización y organización de productores	SEDAGRO SAGARPA Productores	Mayo de 2011
Negociación y adquisición de insumos y servicios	Proveedores COMUNDER SEDAGRO SAGARPA	2º Bimestre 2011
Acondicionamiento de instalaciones y equipos para el aumento de la productividad	SEDAGRO SAGARPA Productores	3º y 4º. Bimestre 2011
Componente Asistencia Técnica y Capacitación (ASTECA), manejo integral del ganado	SEDAGRO SAGARPA Productores PSP	3º y 4º. Bimestre 2011
Adquisición de vientres y sementales (reemplazos)	SEDAGRO SAGARPA Productores	2º y 3º Bimestre 2011
Selección de productores objetivo para fortalecimiento en transformación y en innovación	COMUNDER	2º y 3º Bimestre 2011
Capacitación para elaboración de productos y subproductos	Productores PSP COMUNDER	3º y 4º. Bimestre 2011
Análisis y estudio de mercado	Productores PSP	4º y 5º. Bimestre 2011
Diseño de marca, registro y código de barras	Productores PSP	6º Bimestre 2011
Capacitación sobre temas de sanidad e inocuidad en el manejo y elaboración de productos alimenticios	Productores PSP	3º al 6º. Bimestre 2011

Cuadro (17) Acciones y responsables productores de nopal verdura

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron los siguientes servicios de asesoría y capacitación requeridos:

3 PSP con experiencia trabajo social, administración, planeación

3 PSP agrónomos con experiencia en asistencia técnica agrícola

3 PSP Médicos Veterinarios Zootecnistas y/o Ingenieros Agrónomos Zootecnistas

3 eventos de intercambio de experiencias

3 PSP Agroindustriales

3 PSP especialistas en comercialización

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron las siguientes inversiones requeridas:

- Rehabilitación de instalaciones
- Equipo básico para la producción de ovinos
- Adquisición de vientres
- Adquisición de sementales
- Centro de acopio

Equipo para la transformación del producto y subproductos (carne, lana, piel y estiércol)

Inversiones requeridas estimadas:

Equipamiento con valor aproximado de: 10.0 millones de pesos a precios actuales del análisis y 3.0 millones de pesos en servicios de asesoría y capacitación por PSP's (Prestadores de Servicios Profesionales).

SERVICIOS DE ECOTURISMO – COOPERATIVA MONHUA

INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

El Centro Ecoturístico de la Cooperativa Monhua, se encuentra ubicada en el embarcadero de la Presa de Taxhimay, Municipio de Villa del Carbón, Estado de México, y a 30 min hacia el este del municipio de Jilotepec. Su ubicación geográfica ofrece un clima cálido-templado y panorama completamente distinto al clima frío-templado y bosques de coníferas que ocupan todos los flancos de Villa del Carbón. En lo que respecta a las corrientes de agua que llegan a la presa, están constituidas por cuatro ríos: San Jerónimo, Las Ánimas, Los Sabios y El Oro que desemboca en la presa.

El origen del Centro Ecoturístico Monhua, inicia desde el año 2000 al organizarse un grupo de 80 personas originarias de San Luis Taxhimay con el objetivo de proporcionar servicios de restauración a los visitantes de la presa de Taxhimay los fines de semana.

Los productos específicos de la cooperativa Monhua son servicios ecoturísticos y es uno de los centros recreativos más completos de la región por su entorno natural y su extensión, el lugar es propicio para las actividades de esparcimiento, practicar deportes acuáticos e incluso en la parte gastronómica, poder degustar las truchas que los visitantes atrapan o quedarse a acampar.

Es una organización legalmente constituida y que ha sobrevivido los últimos ocho años aprovechando sus áreas de oportunidad, con sus fortalezas la organización ha sobresalido en su región desde sus inicios, por lo que fue importante durante la intervención realizada definir y priorizar los factores de atención más importantes sobre sus recursos y activos específicos, que se necesitan activar

para que una vez considerados, estos les permitan el despegue y el desarrollo de la organización con rentabilidad en sus actividades. Se requiere trabajar para la consolidación de esta organización comunitaria campesina, para que crezcan empresarialmente y con ella los socios que forma parte de esta cooperativa.

Impacto social:

Es muy común en la región que los jóvenes se trasladen a Canadá a trabajar en el cultivo y cosechas, y permanecer allá por periodos muy prolongados, la cooperativa ha creado actividades económicamente productivas para evitar esta situación, además de que genera empleos temporales en épocas de temporada alta de turismo como son la semana santa, vacaciones escolares, vacaciones de verano y fiestas decembrinas, de año nuevo y del festejo religioso del patrono de la población. La estructura actual de la Cooperativa Monhua es la siguiente: cuenta con 14 socios, de los cuales 6 son mujeres y 8 hombres, y el promedio de edad del grupo es de 40 años, tanto para las mujeres como para los hombres.

Impacto ambiental:

En su región existe manifestación de impacto ambiental que la justifica como área protegida de recursos naturales por la SEMARNAP (Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales), estos valores ambientales corresponden la flora y la fauna especies de animales silvestres reptiles y mamíferos que viven en los bosques de encinos, áreas semidesérticas, pastizales, riachuelos, cumbres y barrancas. En lo que respecta a las características de la presa donde se ubica la organización, se encuentran aves acuáticas migratorias invernantes, garzas, aves de hábitos zambullidores y como elemento identitario de la región los peces conocidos como carpa. El potencial del territorio permite generar actividades

complementarias turísticas de bajo impacto ambiental como alternativa de desarrollo local, tales como: rapelear, realizar caminata por parajes naturales, torneos de triatlón, competencias de bicicleta de montaña, etc.

Insumos para la producción:

Equipo de pesca, lanchas, combustibles motores, lubricantes, servicios de electricidad, teléfono y agua potable, refacciones equipos mecánicos, redes, cañas de pescar, tiendas de campaña, lanchas, chalecos salvavidas, motores marinos, abastecimientos para preparación de alimentos, truchas, carpas y otros.

Competencia en la región:

Solamente en los servicios gastronómicos se tiene competencia, ya que aledaños a las instalaciones de la cooperativa hay establecidos tres restaurantes que ofrecen similares platillos a similares precios de venta, en los servicios náuticos no tiene competencia la cooperativa, si hay otras presas en la región, sin embargo no están acondicionadas para competir con la cooperativa,

Comercialización:

La cercanía con la Ciudad de México favorece a la demanda de turistas de perfil urbano, el más importante volumen de visitantes viene de Tepeji del Río, que les toma un tiempo de viaje aproximado de 30 minutos, que se puede incluir como el mercado doméstico en un radio no mayor de distancia a sus instalaciones de los 100 Km. Fig. (21) Plano de carreteras a Taxhimay

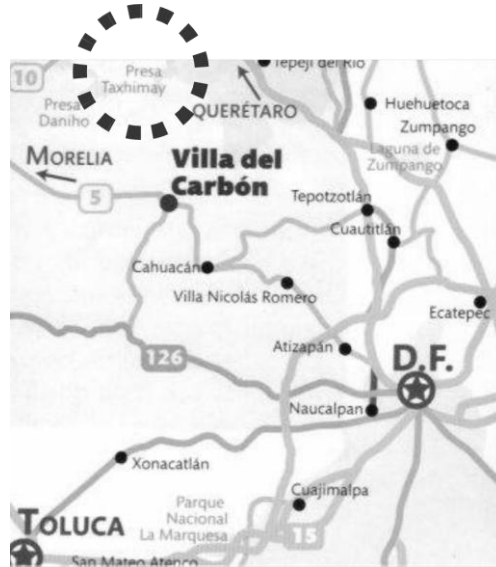


Fig. (21) Plano de carreteras a Taxhimay

Entre los servicios ecoturísticos que actualmente oferta la cooperativa Monhua, destacan: la renta de habitaciones para hospedaje, servicio de restaurante, renta de lanchas de motor y remo, kayaks, de cañas de pesca, de tiendas de campaña y de espacios para camping, asimismo ofrecen paseos en velero y en banana playera, renta de equipo para deportes y actividades acuáticas como la pesca deportiva (bagre, trucha y carpa), en lo que respecta a gastronomía se ofrecen platillos como el mole ranchero, truchas en diferentes estilos de preparación: a la diablo, al mojo de ajo, frita, empapelada, ranchera y otros antojitos mexicanos. El centro ecoturístico Monhua presta servicio los 365 días del año de las 9:00 Hrs. a las 19:00 Hrs.

Para el turismo familiar Presa Taxhimay ofrece restaurantes, pesca de carpa, así como recorridos en lancha por la cúpula de San Luis de las Peras, renta de canoas, actividades acuáticas paseos a caballo entre otros. Fig. (22) Ubicación de la Presa de Taxhimay-Villa del Carbón.



Fig. (22) Ubicación de la Presa de Taxhimay-Villa del Carbón.

DIAGNÓSTICO

Evaluación participativa – Análisis FODA:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La Cooperativa ofrece variedad de atractivos turísticos. • Conocimiento de la operación de los atractivos turísticos que ofertan. • Buena condiciones de acceso en las vías de comunicación terrestres. • En la región existen variedad de atractivos turísticos complementarios que ofrecen otras empresas o particulares tales como; cabalgatas, rapel, ciclismo, pesca deportiva, restaurantes, etc. • Intereses por parte de los socios en invertir recursos en el turismo rural. • Los socios de la cooperativa poseen actitud de trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda insatisfecha con respecto a organizaciones de agroecoturismo • Gustos y preferencias de los turistas acerca de sitios rurales para vacacionar. • Los altos costos de vacacionar en otros sitios por ejemplo de playa o equivalentes en otras regiones, benefician el turismo en la región. • Apoyos productivos institucionales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poco conocimiento y procedimientos de servicio de calidad al turistas visitante acerca de la oferta de los atractivos de la Cooperativa. • Capacitación escasa o nula en aspectos de atención al turista • Escaso presupuesto para impulsar las 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de otros lugares turísticos que son mucho más conocidos por su promoción y publicidad. • Falta de atención del gobierno en lo que se refiere a las vías de acceso a la región que puede provocar el deterioro de las mismas a pesar de su buen

actividades turismo rural • Existe un escaso desarrollo de conciencia turística rural a nivel regional y nacional.	estado actual. • Existen otras áreas en las inmediaciones de la Presa de Taxhimay que están siendo actualmente explotadas en pequeña escala en las modalidades de turismo de aventura y de ecoturismo
---	--

Cuadro (18) Análisis FODA de la cooperativa Monhua

La cooperativa ubicada en el embarcadero de la Presa de Taxhimay tienen diez años operando como centro ecoturístico, y ya se ha visto favorecido en pasados años con diferentes apoyos institucionales del gobierno federal y estatal, sin embargo requieren de asesoría y orientación en áreas administrativas y operativas para que alcancen el liderazgo de la región y se mantengan en la preferencia de los consumidores; unos de los objetivos principales es aumentar el volumen de consumo de sus servicios ofertados para que alcance la capacidad de carga y de aforo de sus instalaciones.

Análisis de problemas:

El análisis de problemas nos permite identificar las causas y los efectos para tomar en cuenta en el Plan de Acción.

Principales problemas	Causas	Efectos
Información de la operación y resultados económicos	No hay registros contables para valorar los resultados	Se desconoce los niveles reales de rentabilidad y costos de los servicios prestados
Baja rentabilidad	Desorganización interna, falta de conocimientos básicos contables	La afluencia de turistas es baja en temporada baja
Calidad en la prestación de los servicios	No hay servicios estandarizados en calidad y duración	Descontento de los turistas
Programas de mantenimiento	No hay suficientes ingresos y conciencia de reinvertir utilidades	Instalaciones y equipos deteriorándose
Falta de materiales promocionales	Carencia de suficientes ingresos para cubrir presupuesto de promoción y publicidad	Baja afluencia de visitantes
Preparación de alimentos	Instalaciones y equipos	Costos elevados de

Principales problemas	Causas	Efectos
	inadecuados para la preparación de los alimentos	preparación de recetas y desperdicio de materias primas por descomposición
Bajos ingreso en el hospedaje	Presupuesto insuficiente para promoción y difusión	Costos elevados de mantenimiento de edificio e instalaciones eléctricas e hidráulicas

Cuadro (19) Análisis Causa – Efecto cooperativa Monhua

Entre los puntos relacionados con la organización interna para la toma de decisiones, cabe mencionar que se opera en forma improvisada, sin planificación, ya que no se dispone de instructivos documentados y políticas para manejo del personal, hay un reglamento de labores que no se aplica y está desactualizado con respecto a la práctica cotidiana. Poca atención a las medidas de seguridad y manejo de posibles riesgos.

Faltan programas para el manejo de resultados de la operación de la cooperativa, y el equipo de cómputo disponible está desactualizado y ninguno de los socios tiene las competencias básicas para operar equipo de cómputo.

Inexistentes los catálogos de cuentas y no hay sistema contable. Tampoco hay información de clientes, volumen de ventas, gastos, inversiones en compra de equipos, ningún registro de gastos de mantenimiento.

En resumen, la planeación, la organización, la dirección y el control de la cooperativa es improvisada, no se evalúan o verifican los resultados de la operación de la organización en función del uso eficiente y eficaz de los recursos humanos y materiales, no hay aplicación de controles internos que permitan medir la satisfacción de los socios, clientes y proveedores y dar cumplimiento a sus obligaciones fiscales.

En el caso de la cooperativa Monhua a continuación se indica su estructura organizacional. Fig. (23) Organigrama cooperativa Monhua.

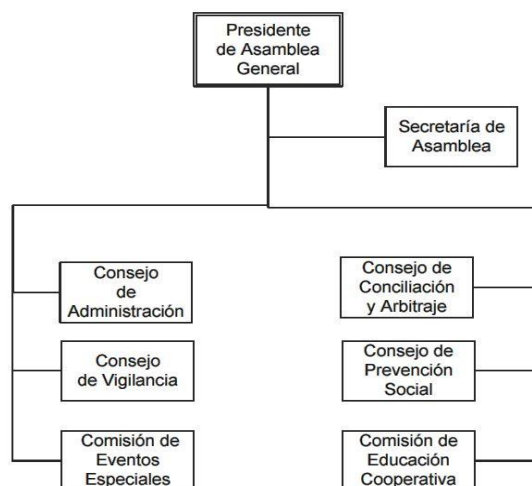


Fig.(23) Organigrama Cooperativa Monhua

Oportunidades de mejora:

En éste análisis se identifican las oportunidades de mejora que se consideran estratégicas para el grupo de productores.

Oportunidad de mejora	Acciones
Eje organizativo	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar registro de socios, actualizar libro de actas de asamblea y calendario de reuniones de consejo y delegados • Reestructurar visión, misión, objetivos, reglamento de labores, etc.
Eje Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario de recursos materiales de la organización • Revisar cumplimiento de las obligaciones fiscales • Elaboración y actualización de estados financieros básicos • Controles internos (manejo de efectivo, compras, etc.) • Control atención al cliente externo
Eje Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de investigación de mercados • Manejar conceptos de desarrollo de mercados • Manejar conceptos de desarrollo de nuevos productos/servicios
Eje Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y asistencia técnica para instrumentar procedimientos de calidad en el servicio, cálculo de costos de recetas y costos de operación de equipos náuticos
Eje Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto de Ingresos; conceptos y montos • Presupuesto de egresos; conceptos y montos • Clasificación de cuentas bancarias

Cuadro (20) Identificación de oportunidades de mejora cooperativa Monhua

Los cinco ejes son una manera de ordenar el proceso de acompañamiento a la cooperativa en el desarrollo de sus competencias empresariales. El alcance de

cada una de las acciones antes mencionadas, se estableció en conjunto con los socios de la cooperativa, considerando aquellas acciones que tuvieran un mayor impacto en los aspectos y problemáticas prioritarias y considerando como limitante el tiempo disponible para desarrollar el trabajo de asesoría y capacitación de manera sistemática y articulada, conforme al cronograma establecido, tareas para cada actividad y los productos esperados.

CONCERTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Para establecer una dirección condensada al Plan de Acción, se establecen expectativas y con los objetivos en etapa posterior establecer los indispensables indicadores de monitoreo y evaluación, para dar seguimiento al Plan de Acción.

Definición de visión y objetivos:

Visión: Para finales de 2012, la Cooperativa:

- Será la organización ecoturística número 1 ó 2 en la región.
- Duplicará las ventas combinadas de servicios y productos ofertados.
- Operará como una organización empresarial unificada.
- Participará en nuevos proyectos ecoturísticos innovadores.
- Creará diversas alianzas estratégicas para lograr incrementos en las ventas de servicios/productos existentes y de nuevos servicios/productos.

Objetivo General: Desarrollar y poner en marcha un modelo de empresa cooperativa basada en el turismo rural responsable en la naturaleza, capaz de promover efectivamente la conservación de los recursos acuíferos del área de Taxhimay por parte de sus socios.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar un modelo de empresa cooperativa que, a mediano plazo, logre ser más rentable.
- Relacionar a la comunidad alrededor de un proyecto de conservación de recursos naturales, a través de la generación de empleos y la elevación sustancial del nivel de vida.
- Dotar a las poblaciones aledañas con un centro ecoturístico donde pueda convivir con la naturaleza en un ambiente seguro y recreativo.
- Promover entre los visitantes y los habitantes de la región una cultura conservacionista.
- Capacitar a un equipo de guías y administradores de manera tal que el centro ecoturístico pueda ser operado 100% por los socios.
- Dotar al centro de la infraestructura mínima para operar eficientemente una primera etapa de desarrollo.

Plan de Acción

Resultado de las reuniones, se llevó a cabo la elaboración del Plan de Acción de la organización de ecoturismo.

Identificación de actividades a realizar

Acciones prioritarias	Responsables	Periodo de ejecución
Reestructurar visión, misión y objetivos.	Socios PSP	1er Bim. de 2011
Elaboración y actualización de estados financieros básicos	Consejo Directivo de la Cooperativa PSP	A partir del 1er Bim. de 2011 hasta concluir ejecución del programa
Elaborar presupuesto egresos	Comisión Administración PSP	A partir del 1er Bim. de 2011 hasta concluir ejecución del programa
Desarrollo nuevos productos/servicios	Socios PSP	2º. Bim. de 2011
Clasificación cuentas bancarias	Comisión Administración PSP	2º. Bim. de 2011
Controles internos (dinero, pedidos, etc.)	Comisión Administración PSP	2º. Bim. de 2011
Elaborar presupuesto ingresos	Comisión Administración PSP	A partir del 2º. Bim. de 2011 hasta concluir ejecución del programa
Inventario de recursos	Comisión Administración	2º. Y 3er. Bim. de

Acciones prioritarias	Responsables	Periodo de ejecución
materiales de la organización	PSP	2011
Diseñar estrategia de desarrollo de mercado	Comisión Promoción y Publicidad PSP	2º. Y 3er. Bim. de 2011
Realización de investigación de mercado	Comisión Promoción y Publicidad PSP	2º. Y 3er. Bim. de 2011
Actualizar registro de socios, actualizar libro de actas de asambleas	Comisión Administración PSP	1er Bim. de 2011
Control atención al cliente externo	Comisión Calidad en el Servicio PSP	1er Bim. de 2011

Cuadro (21) Acciones y responsables de la cooperativa Monhua

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Para cumplir con el anterior Plan de Acción se estimaron los siguientes servicios de asesoría y capacitación requeridos:

1 PSP (Prestador de servicios Profesionales) o ADE (Asesor en Desarrollo

Empresarial) para capacitar en gestión interna y en comercialización

1 PSP o ADE especializado en finanzas de organizaciones rurales

Inversiones requeridas estimadas:

Valor aproximado de: \$200,000.00 pesos a precios actuales para pago de solamente de los honorarios de asesoría y capacitación.

Anexo 9. Plan de Activación Territorial

Plan de Activación Territorial				
Actividades	Alcances	Tareas	Productos	Fecha de inicio
DIAGNÓSTICO				
1. Caracterizar a los actores del territorio, particularmente aquellos articulados a las cadenas seleccionadas.	Identificación y vinculación con los actores que participan en las cadenas	1. Análisis de actores del territorio, su historia y tipificación de los productores, transacciones hacia atrás y las articulaciones de las cadenas productivas en el municipio 2. Identificación de las capacidades, niveles de influencia y articulación de las instituciones, organizaciones económicas, sociales y privadas con las cadenas en el territorio. 3. Sensibilización, vinculación y alianzas con actores clave de las cadenas	Fichas Técnicas de productores, mapas del territorio y caracterización de los productores con potencial de desarrollo	04/07/2010
2. Identificar potencialidades territoriales y restricciones de las principales cadenas productivas prioritarias.	Detección de ventajas competitivas del territorio y evaluación participativa de las restricciones de las cadenas productivas.	1. Caracterización integral de las principales cadenas productivas y sus articulaciones en el territorio, incluyendo recursos y activos específicos, comunicaciones e infraestructura, inversiones productivas y servicios técnicos. 2. Ordenamiento estratégico de la relación y el eslabonamiento de las cadenas productivas dominantes y sus restricciones y oportunidades. 3. Detección del capital territorial: social, institucional, ambiental, físico y económico.	Análisis FODA y propuestas de mejora de las cadenas productivas y articulación de actores del territorio.	01/09/2010
DIALOGO PARA LA ACTIVACIÓN				
3. Construcción de la Agenda de Reuniones	Orientación de las actividades del Consejo Municipal, para inducir acuerdos de colaboración y alianzas estratégicas entre instituciones, productores y organizaciones, vinculados a las cadenas para la acción colectiva.	1. Presentación de resultados del análisis de las cadenas y de las potencialidades del territorio ante el Consejo Municipal. 2. Sensibilización sobre la importancia de establecer consensos, jerarquización de puntos de atención, precisión de propuestas y compromisos a impulsar por las organizaciones y otros actores involucrados con las cadenas productivas. 3. Determinación y suscripción de acuerdos entre los actores para la formulación de la Agenda de reuniones para llevar a cabo talleres participativos. 4. Definición de estrategias de intervención diferenciadas de acuerdo con los productores.	Agenda Territorial con la Programación de Talleres	01/11/2010
4. Facilitar el diseño y la construcción documental de los proyectos	Coadyuvar en la definición y acompañamiento en el diseño del o los perfiles de proyectos, atendiendo normatividades establecidas en los Programas de Apoyo correspondientes	1. Documentación de las acciones de mejora en los procesos, realizadas por los productores en la cadena. 2. Evaluación de la competitividad, sustentabilidad y rentabilidad 3. Construcción de escenarios sobre viabilidad organizativa, técnica y productiva de las alternativas. 4. Cuantificación de las necesidades identificadas para los proyectos 5. Facilitación para la formulación de los perfiles de proyectos 6. Asesoría para arreglos institucionales para la gestión de recursos y apoyos para los proyectos 7. Acompañamiento para la construcción y presentación de propuestas de proyectos	Proyectos Estratégicos Territoriales	09/01/2011
ACOMPANAMIENTO				
5. Coordinar las gestiones y logística de procedimientos conforme de las normatividades institucionales en el territorio.	Detección, gestión y articulación de los servicios técnicos, inversiones productivas y de la oferta institucional que aplica en el territorio, vinculada a las necesidades detectadas y proyectos estratégicos territoriales identificados y acordados	1. Articulación de las demandas de apoyos de los productores con la oferta de servicios técnicos especializados 2. Seguimiento y validación de resultados de los servicios técnicos especializados y de las inversiones productivas ibidas. 3. Orientación para evaluar la gestión de sellos sustentables y de marcas colectivas	Propuestas, articulación y concurrencia de los servicios técnicos especializados con los apoyos e inversiones	01/03/2011

Testimonio fotográfico



1. Toma de protesta en el COMUNDER – Villa del Carbón (Julio 2010)



2. Reunión de trabajo con productores de durazno - San Lucas



3. Reunión de trabajo con productores de durazno - Villa del Carbón



4. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas



5. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas



6. Reunión de trabajo con productores de Durazno - San Lucas



7. Reunión de trabajo con productores de nopal - Jilotepec



8. Reunión de trabajo con productores de agricultura protegida - Jilotepec



9. Reunión de Trabajo en Jilotepec con productores de ovinos



10. Reunión de Trabajo en Jilotepec con productores de ovinos



11. Grupo de productores de las diversas cadenas agroalimentarias – Villa del Carbón, Estado de México



12. Reunión de Trabajo en Jilotepec, Estado de México con productores de ovinos



13. Reunión de trabajo con productores de agricultura protegida – Villa del Carbón

Instalaciones de la Cooperativa Monhua, Villa del Carbón, Estado de México



14. Paseos en lancha – Cooperativa Monhua, Villa del Carbón, Estado de México



15. Servicios hospedaje - Cooperativa Monhua



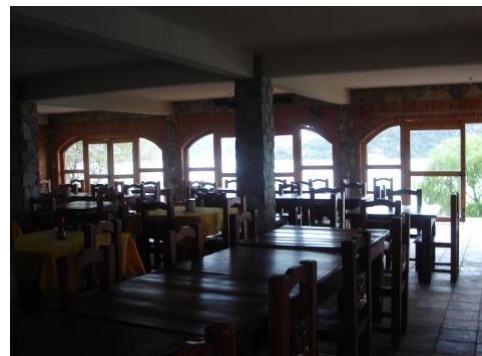
16. Servicio de Bar - Cooperativa Monhua



17. Edificio del Hotel y oficinas - Cooperativa Monhua



18. Vista a la Presa Taxhimay - Cooperativa Monhua



19. Restaurante - Cooperativa Monhua



20. Invernaderos



21. Productos Agricultura Protegida - Jitomates



22. Equipos de fumigación



23. Plántulas



24. Productos Agricultura Protegida - Jitomates



25. Invernaderos



26. Cultivo de Durazno



27. Malla anti-granizo



28. Bordos – abastecimiento de agua animales



29. Cultivo de Nopal



30. Productores de ovinos - Jilotepec



31. Productores de Nopal – Villa del Carbón



32. Reunión de Evaluación con Autoridades de SEDAGRO y SAGARPA – Jilotepec
Febrero de 2011



33. Reunión de Evaluación con Autoridades de SEDAGRO y SAGARPA – Jilotepec
Febrero de 2011